GÃ NGHIỆN GIÀY

Tự truyện của nhà sáng lập **NIKE**

SHOE DOG

A Memoir by the Creator of NIKE

PHIL KNIGHT

Trần Lê *dịch*



NHÀ XUẤT BẢN TRẺ

GÃ NGHIỆN GIÀY

BIỂU GHI BIÊN MỤC TRƯỚC XUẤT BẢN DO THƯ VIỆN KHTH TP.HCM THỰC HIỆN
General Sciences Library Cataloging-in-Publication Data

Knight, Philip H., 1938-

Gã nghiện giày: tự truyện của nhà sáng lập Nike / Phil Knight ; Trần Lê dịch. - In lần thứ 1. - T.P. Hồ Chí Minh: Trẻ, 2017.
452tr.; 23cm.
Nguyên bản : Shoe dog.

1. Knight, Philip H., 1938-. 2. Công ty Nike. 3. Doanh nhân -- Hoa Kỳ -- Tiểu sử. 4. Ngành hàng thể thao -- Hoa Kỳ -- Lịch sử. I. Trần Lê. II. Ts. III. Ts: Shoe dog.

338.768876092 -- ddc 23
K71

GÃ NGHIỆN GIÀY

Tự truyện
của nhà sáng lập **NIKE**

SHOE DOG
A Memoir by the Creator of NIKE

PHIL KNIGHT

Trần Lê *dịch*

NHÀ XUẤT BẢN TRẺ

Dành tặng cho những đứa cháu yêu quý.

Trong tư duy của người mới bắt đầu, có rất nhiều khả năng. Còn trong tư duy của một chuyên gia lại có rất ít.

—Shunryu Suzuki, tác giả cuốn *Zen Mind, Beginner's Mind*

BÌNH MINH

Tôi dậy trước mọi người, trước lũ chim và trước cả ông mặt trời. Tôi uống một tách cà phê, nuốt vội vài mẩu bánh mì, mặc quần đùi, áo thun tay dài, thắt chặt đôi giày chạy màu xanh và lặng lẽ bước ra cửa sau.

Tôi khởi động chân tay, gân cốt, lưng eo và suýt xoa khi sải những bước lười biếng đầu tiên trên con đường lạnh lẽo trong màn đêm. Tại sao luôn rất khó khăn khi bắt đầu?

Không xe cộ, không một bóng người, chẳng có dấu hiệu của cuộc sống. Tôi hoàn toàn cô độc, chỉ có thế giới với bản thân mình - cho dù cây cối có vẻ nhận ra tôi. Hơn nữa, đây lại là Oregon. Cây cối luôn nhận biết được. Cây cối luôn bảo vệ ta.

Khi nhìn quanh, tôi nghĩ, thật là một nơi tuyệt vời để sinh ra. Thanh bình, yên tĩnh và nhiều mảng xanh - tôi rất tự hào coi bang Oregon là nhà, thành phố nhỏ Portland là nơi chôn nhau cắt rốn. Nhưng tôi cũng thấy có chút hối tiếc. Dù rất tươi đẹp, nhưng đối với một số người, Oregon lại là nơi chưa từng có việc gì lớn lao xảy ra hoặc có khả năng diễn ra. Người Oregon chúng tôi có nổi tiếng về bất cứ điều gì thì đó chỉ là một con đường cũ, rất cũ mà cha ông

chúng tôi tiên phong đến đây. Ngoài việc đó, mọi thứ dường như rất tẻ nhạt.

Thầy giáo giỏi nhất của tôi, một người thú vị nhất mà tôi từng biết, thường xuyên kể về con đường đó. Đó là di sản thừa kế của chúng tôi, ông gằn giọng. Tính cách, số phận – gien di truyền của chúng tôi. "Những kẻ nhút nhát không bao giờ khởi đầu", ông nói với tôi, "và kẻ yếu kém luôn bị đứt gánh giữa đường – đó là những gì để lại cho chúng ta".

Chỉ có ít tinh thần tiên phong được khám phá ra trên con đường ấy, thầy giáo của tôi tin như vậy, một số phát huy được năng lực và không bi quan – và trách nhiệm của những người Oregon chúng tôi là phải giữ cho xu hướng ấy sống mãi.

Tôi gật đầu hoàn toàn tôn trọng. Tôi yêu mến người đàn ông này. Nhưng bước chân ra ngoài đời có lúc tôi lại nghĩ: ôi trời, đó chỉ là một con đường đầy bụi bặm thôi mà.

Trong buổi sáng đầy sương mù đó, một buổi sáng quan trọng của năm 1962, trở về nhà, sau 7 năm trời xa cách, tôi đã khám phá ra con đường của riêng mình. Trở về nhà thật là lạ, lạ lẫm ngay dưới những cơn mưa thường ngày. Lạ lẫm dù vẫn sống với cha mẹ và hai đứa em song sinh, dù vẫn ngủ trên chiếc giường từ ngày thơ bé. Đêm khuya, nằm trên giường, nhìn chằm chằm những cuốn sách thuở đại học và những danh hiệu, giải thưởng thời phổ thông, tôi ngẫm nghĩ: Đây là mình sao? *Vẫn như vậy sao?*

Tôi chạy nhanh trên đường. Hơi thở tạo ra những đám khói tròn hòa quyện vào màn sương. Tôi tận hưởng sự tỉnh thức đầu tiên, một khoảnh khắc tuyệt vời trước khi tâm trí hoàn toàn tỉnh táo, khi các cơ bắp, khớp xương bắt đầu thả lỏng và cơ thể vật chất bắt đầu tan chảy. Từ rắn sang lỏng.

Nhanh hơn, tôi tự giục mình. Phải nhanh hơn.

Trên giấy tờ, tôi nghĩ, mình đã lớn. Đã tốt nghiệp một trường danh tiếng - Đại học Oregon. Lấy được tấm bằng thạc sĩ tại một trường kinh doanh hàng đầu - Đại học Stanford. Trải qua một năm

huấn luyện đầy gian khổ trong Lục quân Mỹ - tại căn cứ Fort Lewis và Fort Eustis. Lý lịch của tôi là một người có học thức, một người lính đã hoàn thành nghĩa vụ, một người đàn ông 24 tuổi... Vậy tại sao, tôi tự hỏi, tại sao mình vẫn thấy như một đứa trẻ?

Tệ hơn nữa, lại là một đứa trẻ nhút nhát, xanh xao, ốm yếu như tôi vẫn từng thế.

Có lẽ bởi vì tôi vẫn chưa trải nghiệm gì trong cuộc sống. Nhất là những cám dỗ và sự phấn khích của cuộc sống. Tôi chưa một lần hút thuốc. Tôi chưa bao giờ vi phạm pháp luật, dù chỉ là một quy định nhỏ. Thời kỳ những năm 1960, kỷ nguyên nổi loạn đang diễn ra và tôi là người duy nhất tại Mỹ không biết đến từ nổi loạn. Tôi không thể hình dung được có thời điểm nào đó mình lại phá lệ, làm những thứ không được mong đợi.

Tôi cũng chưa có một mảnh tình vắt vai.

Nếu tôi có ý định bập vào tất cả những thứ không quen thuộc thì lý do thật đơn giản. Đấy là những thứ tôi giỏi nhất. Tôi thấy khó xác định chính xác tôi đã hoặc sẽ trở thành hình mẫu nào hay là cái gì. Giống như tất cả đám bạn, tôi muốn thành công. Nhưng không giống như chúng, tôi chẳng biết điều đó có nghĩa là gì. Tiền bạc? Có thể. Lập gia đình? Có con cái? Có nhà cửa? Chắc chắn, nếu tôi may mắn. Đây là những mục tiêu tôi được dạy để khao khát về chúng và một phần bản năng trong tôi cũng mong muốn như vậy. Nhưng từ sâu thẳm, tôi muốn tìm kiếm thứ gì đó khác, to lớn hơn. Tôi có một cảm giác đau đáu rằng thời gian thật ngắn ngủi, ngắn hơn những gì chúng ta biết đến, ngắn giống như một cuốc chạy thể dục buổi sáng, và tôi muốn những thứ của mình phải thật có ý nghĩa. Cao cả. Sáng tạo. Quan trọng. Và trên tất cả... phải thật khác biệt.

Tôi muốn để lại dấu ấn với thế giới.

Tôi muốn chiến thắng.

Không, không phải điều đó. Đơn giản, tôi không muốn thất bại.

Và nó xảy ra. Khi trái tim tuổi trẻ của tôi bắt đầu đập thình thịch, khi những lá phổi đỏ hồng sải rộng như cánh chim, và khi

những hàng cây trở thành những bụi cây xanh xanh, tôi nhận thấy tất cả trước mắt, chính xác những gì tôi muốn cho cuộc đời mình. Phải gia nhập cuộc chơi.

Đúng, tôi đã nghĩ như thế. Đó chính xác là những gì tôi muốn nói. Tôi đã luôn nghi ngờ bí mật của hạnh phúc, bản chất của sắc đẹp hay sự thật, hoặc một trong hai thứ mà tất cả chúng ta đã từng biết ấy, vào thời khắc nào đó khi trái bóng ở giữa không trung, khi cả hai tay đấm cảm thấy gần kết thúc hiệp đấu, khi vận động viên điền kinh chạy gần đến vạch đích và đám đông nhất loạt cùng đứng dậy. Trong thời khắc căng thẳng đó, hoàn toàn vẫn có một sự rõ ràng trước khi chiến thắng và thất bại được định đoạt. Dù thế nào, tôi vẫn muốn điều đó xảy đến với cuộc đời và cuộc sống hàng ngày của tôi.

Nhiều lần tôi đã rất muốn trở thành một tiểu thuyết gia vĩ đại, một nhà báo lớn, một chính khách nổi tiếng. Nhưng mơ ước tột cùng luôn muốn là trở thành một vận động viên vĩ đại. Buồn thay, số phận chỉ khiến tôi trở nên tốt đẹp, chứ không thể trở nên vĩ đại. Ở độ tuổi 24, cuối cùng tôi phải chấp nhận sự thật đó. Tôi đã quanh quẩn ở Oregon và tự mình muốn được nổi tiếng, trong khoảng 3, 4 năm. Nhưng chỉ thế thôi, chấm hết. Bây giờ, khi tôi bắt đầu chạy hết tốc lực từng dặm một trong vòng 6 phút, khi ông mặt trời ló dạng hắt ra cái nóng xuống những tán lá thấp nhất của những hàng thông, tôi tự hỏi: Nếu có một con đường dù không trở thành một vận động viên nhưng vẫn cảm nhận được những gì các vận động viên có thì sao? Để tham dự cuộc chơi toàn thời gian thay vì phải làm việc? Hay để có được sự ham thích công việc nhiều đến mức về cơ bản cuộc chơi và công việc trở thành cùng một thứ.

Thế giới tràn ngập chiến tranh, đau thương và cực khổ, công việc thường ngày thì quá mệt mỏi và bất công – theo tôi, có thể câu trả lời duy nhất là tìm đến một vài ước mơ lớn, có vẻ thiếu thực tế nhưng vẫn có giá trị, thú vị và thích hợp, rồi theo đuổi nó với quyết tâm và mục đích cao của một vận động viên. Dù muốn hay không thì cuộc đời giống như trò chơi. Bất kể ai từ chối thực tế đó, từ chối

tham gia thì sẽ bị gạt sang một bên, và tôi không muốn điều đó. Hơn bao giờ hết, đó là điều tôi không mong muốn.

Điều đó đã luôn dẫn đến Ý tưởng Điên rồ của tôi. Có thể, theo tôi, chỉ có thể thôi, tôi cần phải xem xét kỹ Ý tưởng Điên rồ của mình. Có thể Ý tưởng Điên rồ của tôi chỉ là... làm việc?

Có thể.

Không, không phải, tôi nghĩ trong khi guồng chạy càng lúc càng nhanh hơn, như thể tôi đang đuổi theo ai đó *và* cũng đang bị mọi người bám đuổi. Điều đó *sẽ* phát huy tác dụng. Có Thượng đế, tôi sẽ thúc đẩy điều đó xảy ra. Không còn nghi ngờ gì về việc đó.

Đột nhiên tôi mỉm cười. Gần như là cười lớn. Người ướt đẫm mồ hôi, tôi di chuyển một cách nhẹ nhàng và êm ái như đã từng làm vậy, tôi thấy Ý tưởng Điên rồ của mình lóe sáng trong đầu, và nó không hề điên rồ một chút nào. Nó thậm chí không giống như một ý tưởng. Nó giống như điểm đến. Nó giống như một con người, hoặc một động lực cuộc sống đã tồn tại trước cả tôi, tách biệt khỏi tôi, nhưng lại là một phần của tôi. Chờ đợi tôi, nhưng cũng lẩn tránh tôi. Nó có vẻ một chút viển vông, một chút *điên rồ*. Nhưng đó là những gì tôi cảm thấy lúc đó.

Hoặc có thể tôi đã không như vậy. Có thể trí nhớ của tôi đang phóng đại thời khắc phát hiện ra ý tưởng này, hoặc tổng hợp nhiều thời khắc đó thành một. Hoặc có thể, nếu có một thời khắc như vậy thì chẳng thể hơn đỉnh cao của vận động viên điền kinh. Tôi không biết. Tôi không thể nói được. Vì vậy, phần lớn những ngày đó và những tháng năm mà chúng từ từ tự sắp xếp, đã biến mất, giống như những luồng hơi thở giá lạnh hình tròn tỏa ra. Những gương mặt, con số, quyết định từng có vẻ rất ấn tượng và khó thay đổi nhưng cuối cùng tất cả đều ra đi.

Tuy nhiên, những gì còn lại là một sự chắc chắn có thể an ủi này, sự thực đáng tin cậy này sẽ không bao giờ mất đi. Ở cái tuổi 24, tôi *thực sự* có một Ý tưởng Điên rồ. Và về khía cạnh nào đó, mặc dù hoang mang với những lo lắng và sợ hãi thực sự về tương

lai, và những nghi ngờ bản thân, như tất cả những người trẻ khác ở độ tuổi đôi mươi, tôi *đã* quả quyết rằng thế giới được tạo nên bởi những ý tưởng điên rồ. Lịch sử là một tiến trình dài của những ý tưởng điên rồ. Những thứ tôi thích nhất – sách báo, thể thao, nền dân chủ, doanh nghiệp tự do – bắt đầu từ những ý tưởng điên rồ.

Về vấn đề đó, chỉ có ít ý tưởng điên rồ như việc làm yêu thích của tôi - chạy bộ. Thật vất vả. Thật đau đớn. Thật rủi ro. Phần thưởng lại ít và không có gì đảm bảo. Khi bạn chạy trên một con đường quanh co, hoặc trên một con đường vắng tanh, thì bạn không có một đích đến thực sự. Chí ít, không có một thứ gì có thể hoàn toàn thỏa mãn cố gắng đó. Bản thân hành động cũng trở thành điểm đến. Việc đó không phải vì không có một vạch đích mà chính bạn là người định ra vạch đích. Bất kể thứ gì đem đến niềm vui hoặc lợi ích cho bạn xuất phát từ hành động chạy, bạn phải tìm thấy chúng trong đó. Tất cả nằm ở cách thức bạn tổ chức và gắn bó với nó.

Mọi vận động viên đều biết điều này. Bạn chạy và chạy, qua từng đoạn đường, và bạn không bao giờ biết rõ tại sao. Bạn tự nhủ rằng mình đang hướng đến một vài mục tiêu, theo đuổi một số đỉnh cao, nhưng thực sự bạn chạy là bởi vì nếu lựa chọn khác, sự dừng lại, khiến bạn sợ chết khiếp.

Vì thế, buổi sáng năm 1962 đó, tôi tự nói với bản thân mình: Hãy cứ để mọi người gọi ý tưởng của bạn là điên rồ... còn bạn thì hãy cứ tiếp tục tiến lên. Đừng dừng lại. Thậm chí đừng có nghĩ đến dừng lại cho đến khi bạn tới được đó, và đừng suy nghĩ nhiều về "nơi đó là ở đâu". Cho dù bất cứ điều gì xảy ra thì cũng đừng dừng lại.

Đó là lời khuyên sớm, có thể nhận thấy trước và cấp bách mà tôi đã nỗ lực rút ra cho bản thân mình, và thật bất ngờ, ở khía cạnh nào đó, tôi đã nỗ lực đón nhận. 50 năm sau, tôi tin rằng đó là lời khuyên tốt nhất – có lẽ đó là lời khuyên duy nhất – mà bất kỳ ai trong chúng ta nên đưa ra.

PHẦN 1

Bây giờ, *ở đây*, bạn nhận thấy, tất cả những cuộc chạy đua mà *mình* có thể tham gia chỉ đưa bạn đến cùng một vị trí đó. Nếu muốn đến một nơi khác, bạn phải chạy với tốc độ ít nhất là gấp đôi.

—Lewis Carroll, tác giả cuốn *Through the Looking-Glass*

Năm 1962

Thời điểm đề cập vấn đề với bố, khi tôi lấy hết can đảm để nói với ông Ý tưởng Điên rồ của mình, tôi chắc chắn là vào đầu buổi tối. Đó luôn là thời điểm thích hợp nhất với ông. Khi ấy ông đang thư giãn, đã ăn tối và nằm dài trên chiếc ghế tựa trong phòng xem TV. Tôi có thể không theo dõi hay nhắm mắt mà vẫn nghe thấy tiếng cười và những giai điệu từ các chương trình yêu thích của ông, *Wagon Train* và *Rawhide*.

Diễn viên hài yêu thích suốt đời của ông là Red Buttons. Mọi hoạt cảnh đều bắt đầu với giọng hát của Red trong bài *Ho ho, hee hee... những điều mới lạ đang diễn ra*.

Tôi kéo chiếc ghế ngồi bên cạnh, cười gượng và đợi đến đoạn quảng cáo tiếp theo. Tôi nhẩm đi nhẩm lại bài diễn thuyết trong đầu, đặc biệt là đoạn mở đầu. *Thưa bố, bố còn nhớ Ý tưởng Điên rồ của con ở Stanford không?...*

Đó là một trong những buổi học cuối cùng, một buổi thảo luận về tinh thần khởi nghiệp. Tôi đã chuẩn bị nội dung về lĩnh vực giày, và tập tài liệu từ một bài tập không có gì đặc biệt đã trở thành nỗi ám ảnh liên tục. Là một vận động viên chạy, tôi biết chút ít về giày. Là một người thích kinh doanh, tôi biết rằng máy ảnh Nhật Bản đã khẳng định được vị trí trên thị trường từng do người Đức thống trị. Vì thế, tôi đưa ra lập luận trong tài liệu đó rằng giày chạy của Nhật

Bản cũng có khả năng làm được tương tự. Ý tưởng đó đã thu hút tôi, sau đó truyền cảm hứng và quyến rũ tôi. Nó có vẻ quá rõ ràng, quá đơn giản, tiềm năng quá lớn.

Tôi dành hết tuần này đến tuần khác với tập tài liệu đó. Tôi tìm đọc ở thư viện, đọc ngấu nghiến mọi thứ có thể tìm được về xuất nhập khẩu, về khởi nghiệp một công ty. Cuối cùng, khi được yêu cầu, tôi đã trình bày bài luận chính thức trước lớp, trước những người bạn cùng lớp đang thể hiện rõ sự chán nản. Không ai đặt một câu hỏi nào. Họ hoan nghênh niềm đam mê và xúc cảm mãnh liệt của tôi với những dấu hiệu chịu đựng và cái nhìn trống rỗng.

Thầy giáo cho rằng Ý tưởng Điên rồ của tôi xuất sắc: ông đã cho điểm A. Nhưng điểm chỉ là điểm. Chí ít, cứ cho rằng đó là điểm số. Nhưng thực sự tôi luôn nghĩ về bài luận đó. Trong suốt quãng thời gian còn lại ở Đại học Stanford, trong mỗi lần chạy buổi sáng và ngay chính vào thời điểm đó, ở trong phòng TV, tôi đã cân nhắc việc đến Nhật Bản, tìm đến một công ty giày, trình bày *cho họ* Ý tưởng Điên rồ của tôi, với hy vọng rằng họ sẽ có một phản ứng nhiệt thành hơn những người bạn cùng lớp và họ muốn cộng tác với một đứa trẻ ngại ngùng, xanh xao, ốm yếu từ Oregon còn ngủ yên.

Tôi cũng giễu cợt với ý nghĩ tiến hành khúc quanh kỳ lạ trên con đường đến và đi từ Nhật Bản. Làm thế nào để ghi dấu ấn với thế giới, tôi nghĩ, nếu trước tiên tôi không bước chân ra ngoài và *ngắm nhìn* nó? Trước khi bước vào một cuộc đua lớn, bạn luôn muốn dạo bộ trên quãng đường đó. Một chuyến hành trình khoác ba lô đi khắp thế giới có lẽ là thứ như vậy, tôi luận ra. Chẳng ai nói về danh sách những việc cần làm trong những ngày đó, nhưng tôi cho rằng điều đó gần gũi với những gì tôi nghĩ trong đầu. Trước khi chết, trước khi già và ngồi gặm nhấm những vặt vãnh đời thường, tôi muốn đến thăm những địa danh nổi tiếng và kỳ vĩ nhất trên hành tinh.

Cùng với sự linh thiêng nhất của chúng. Tất nhiên là tôi muốn thử những món ăn khác, nghe những ngôn ngữ khác, đắm chìm vào những nền văn hóa khác, nhưng những gì tôi thực sự mong muốn là sự Kết nối. Tôi muốn trải nghiệm những gì mà người Trung Quốc

gọi là Đạo, người Hy Lạp coi là Thuyết, Người Hindu gọi là Tri thức, còn người theo Phật giáo gọi là Pháp. Những gì người Thiên chúa gọi là Tinh thần. Trước khi bắt đầu chuyến hành trình đời sống của riêng mình, tôi nghĩ, mình phải tìm hiểu chuyến hành trình lớn của nhân loại. Hãy cho tôi khám phá những cung điện, đền đài và lăng tẩm vĩ đại nhất, những dòng sông và đỉnh núi hùng vĩ nhất. Hãy để tôi cảm thấy sự hiện diện của... thần thánh chăng?

Đúng, tôi tự bạch, đúng thế. Một từ chính xác hơn đó là Thượng Đế.

Nhưng trước hết, tôi cần sự chấp thuận của bố.

Hơn thế nữa, tôi cần tiền của ông.

Năm trước tôi đã nhắc đến việc tiến hành một chuyến hành trình lớn, và bố có vẻ cởi mở với điều đó. Nhưng chắc ông đã quên. Chắc chắn tôi sẽ phải thúc đẩy cùng với việc bổ sung Ý tưởng Điên rồ vào đề nghị ban đầu, chuyến hành trình lớn này – đến Nhật Bản chăng? Để khởi nghiệp một công ty chăng? Lại nói về những thứ vô bổ.

Chắc chắn ông sẽ coi đây là chiếc cầu bắc ở quá xa.

Và là một cây cầu quá đắt đỏ. Tôi đã tiết kiệm được một ít từ lúc còn trong quân ngũ, và từ một số công việc bán thời gian trong những mùa hè vừa qua. Trên hết, tôi dự định bán chiếc xe của mình, chiếc MG đời 1960 màu mận chín, với những chiếc bánh thể thao và động cơ trục cam kép. (Giống chiếc xe mà ngôi sao Elvis xuất hiện trong đĩa nhạc *Blue Hawaii*.) Tổng cộng tất cả những khoản này chỉ có 1.500 đô-la và còn thiếu rất nhiều, tôi lập tức nói với bố. Ông gật đầu, ừ hứ, ừ hừm, và rời mắt khỏi màn hình TV để nhìn tôi, rồi quay lại trong khi tôi trình bày vấn đề.

Bố có nhớ những gì chúng ta đã nói không? Cách con đã nói muốn khám phá thế giới thế nào không?

Dãy Himalayas? Kim tự tháp?

Biển Chết có được không bố? *Biển Chết* đó?

Ồ, con đang nghĩ đến việc dừng chân ở Nhật Bản đó bố. Bố có nhớ Ý tưởng Điên rồ của con không? Giày thể thao của Nhật đó? Đúng không? Đấy có thể là một ý tưởng lớn đó bố. Rất lớn.

Tôi đang phóng đại lên, đưa vào chút áp lực, chỉ thêm một chút, bởi vì tôi chúa ghét sự lừa gạt và sự lừa gạt này không hề có cơ hội. Bố đã chi hàng trăm đô-la cho trường Đại học Oregon, hàng nghìn đô-la cho trường Stanford. Ông là người xuất bản tờ báo *Oregon Journal*, một công việc ổn định đã chu cấp cho tất cả các nhu cầu cơ bản của chúng tôi, gồm một ngôi nhà rộng rãi ở phố Claybourne thuộc Eastmoreland, vùng ngoại ô yên tĩnh nhất của Portland. Thế nhưng, con người không lớn lên bằng tiền.

Đây là năm 1962. Thế giới khi đó cũng đã lớn hơn. Mặc dù loài người bắt đầu phóng vệ tinh lên quỹ đạo trái đất nhưng 90% người Mỹ vẫn chưa một lần đi máy bay. Những người bình thường chưa bao giờ đi cách nhà mình trên 100 dặm, vì thế chỉ riêng việc nhắc tới hành trình bôn ba khắp thế giới bằng máy bay đã khiến bất kể người cha nào cũng đều thấy lo lắng, và đặc biệt là bố tôi, khi đã có người thân thuộc thế hệ trước chết trong một vụ đâm máy bay.

Bỏ qua vấn đề tiền bạc và những lo ngại về an toàn thì toàn bộ mọi thứ đều không thực tế. Tôi nhận thấy rằng 26/27 công ty mới khởi nghiệp phải đón nhận thất bại, và bố tôi cũng nhận thấy điều đó, và ý tưởng đương đầu với một rủi ro lớn như vậy khiến ông không bao giờ ủng hộ. Theo nhiều cách, bố là một người theo Tân giáo truyền thống, một tín đồ của Chúa Giê-su. Ông còn tôn thờ một đức tin bí mật khác – sự tôn trọng. Nhà cao, cửa rộng, vợ đẹp, con ngoan, bố rất thích thú những thứ này, nhưng thứ khiến ông thực sự thích thú là việc bạn bè và hàng xóm biết rằng ông coi trọng họ. Ông thích được họ ngưỡng mộ. Mỗi ngày ông thích thể hiện một hành động mạnh mẽ trong cuộc sống đời thường. Vì thế, ngao du khắp thế giới như một chú chim chẳng có ý nghĩa gì với ông. Đơn giản, việc đó không hề có ý nghĩa gì. Chắc chắn không phải hổ phụ đã sinh hổ tử. Đó là những việc của con cái nhà khác. Của những người lập dị và theo lối sống híp-pi.

Có lẽ lý do chính giải thích cho sự kiên định đáng kính trọng của bố là nỗi sợ hãi về sự hỗn loạn bên trong. Tôi cảm nhận thấy điều này, theo bản năng, bởi vì thỉnh thoảng sự hỗn loạn đó lại bùng

phát. Không hề cảnh báo, vào đêm khuya, điện thoại ở trước phòng khách lại reo, và khi tôi bốc máy thì luôn xuất hiện cùng một giọng điệu thều thào ấy trên điện thoại. "Đến mà đón lão già đi".

Tôi mặc áo mưa vào – trong những đêm đó thường xuất hiện cơn mưa phùn lất phất – và lái xe xuống phố, đến câu lạc bộ của bố. Tôi nhớ rõ câu lạc bộ ấy như nhớ chính chiếc giường của mình vậy. Có tuổi đời đến một thế kỷ, với những cái giá sách bằng gỗ sồi cao từ sàn lên tận trần nhà và những chiếc ghế bành to, nó trông giống một phòng khách của một ngôi nhà nông thôn nước Anh. Nói cách khác, nó hoàn toàn đáng nể.

Tôi luôn thấy bố ngồi ở cùng chiếc bàn và chiếc ghế đó. Tôi giúp ông nhẹ nhàng đứng dậy. "Bố thấy ổn chứ?". "Dĩ nhiên, bố vẫn ổn". Tôi luôn phải chỉ ông lối ra xe và toàn bộ quãng đường về nhà chúng tôi làm như chẳng có gì xảy ra. Ông ngồi thẳng, trông rất vương giả và chúng tôi bàn về thể thao vì nói chuyện thể thao là cách mà tôi có thể phân tâm, tự xoa dịu bản thân trong những thời khắc căng thẳng.

Bố tôi cũng yêu thể thao. Thể thao luôn đáng nể.

Với những chuyện này và hàng tá lý do khác, tôi nghĩ bố chấp nhận lời đề nghị của tôi trong phòng TV với cái nhăn trán và nhanh chóng làm tôi bẽ mặt. "Ha ha, Ý tưởng Điên rồ. Cơ hội tốt đấy, Buck". (Tên tôi là Philip, nhưng bố luôn gọi tôi là Buck. Thực tế, ông gọi như vậy ngay cả trước khi tôi ra đời. Mẹ kể rằng ông có thói quen đặt tay lên bụng bầu và hỏi, "Buck bé bỏng hôm nay thế nào?"). Tuy nhiên, khi tôi im lặng, không trình bày nữa thì ông chỉ trở mình trên chiếc ghế và ném cho tôi một cái nhìn thật hài hước. Ông nói rằng luôn thấy tiếc vì đã không đi du lịch nhiều hơn khi còn trẻ. Ông nói rằng một chuyến hành trình có thể chỉ là cảm giác kết thúc quá trình học hành của tôi. Ông nói nhiều thứ, tất cả đều tập trung vào chuyện hành trình chứ không hề dính dáng gì tới Ý tưởng Điên rồ kia, nhưng tôi cũng chẳng buồn kéo ông lại làm gì. Tôi cũng chẳng phàn nàn bởi vì tóm lại ông cũng sắp chúc tốt lành. Và có khoản tiền mặt của ông.

"Được thôi", ông nói. "Được, Buck, tất nhiên là được".

Tôi cảm ơn ông và chuồn ngay khỏi phòng TV trước khi ông có cơ hội đổi ý. Chỉ sau này tôi mới nhận ra việc bố thú nhận hối tiếc vì đã không đi nhiều bởi một lý do thầm kín, và có lẽ là lý do chính mà tôi muốn đi. Chuyến hành trình này, Ý tưởng Điên rồ này sẽ là một phương thức chắc chắn để trở thành một người khác chứ không phải như ông. Một người nào đó ít tôn kính hơn.

Hoặc có lẽ không có chút gì tôn kính. Hay chỉ là bớt ám ảnh với sự tôn kính.

Những thành viên còn lại của gia đình không mấy ủng hộ. Khi bà ngoại biết được kế hoạch của tôi, một tin đặc biệt khiến bà hoảng sợ. "Ôi trời ơi, Nhật Bản!", bà khóc. "Tại sao thế cháu, mới chỉ vài năm trước người Nhật đã giết hại chúng ta! Cháu *quên* mất rồi hả? Trân Châu Cảng! Người Nhật muốn thống trị thế giới! Một số người đến bây giờ vẫn không biết rằng họ đã thất bại! Họ đang giấu nhẹm chuyện đó đi! Họ có thể cho cháu vào tù, Buck ạ. Móc mắt cháu ra. Họ đã khét tiếng với việc đó – *đôi mắt* của cháu đó".

Tôi yêu bà ngoại, người mà tất cả chúng tôi đều gọi là Bà mẹ vùng Hatfield. Và tôi hiểu nỗi lo sợ của bà. Nhật Bản ở rất xa thành phố Roseburg, bang Oregon, thị trấn vùng nông thôn nơi bà đã sinh ra và sống cả đời mình. Tôi đã trải qua nhiều mùa hè ở đó với bà và Người cha vùng Hatfield. Hầu như hàng đêm chúng tôi đều ngồi dưới mái hiên nghe những con ễnh ương thi giọng với chiếc đài bán dẫn, thiết bị mà trong những năm đầu 1940 luôn được bật để nghe tin tức về chiến tranh.

Những tin tức đó luôn rất tệ.

Người Nhật, chúng tôi được nghe rất nhiều rằng đã không hề thua trong bất kỳ cuộc chiến nào trong suốt 2.600 năm qua và chắc chắn họ cũng sẽ không thua trong cuộc chiến này. Sau mỗi trận chiến, chúng tôi lại hứng chịu thất bại này đến thất bại khác. Cuối cùng, vào năm 1942, Gabriel Heatter của Hệ thống phát thanh Mutual Broadcasting mở đầu bản tin hàng đêm của mình với giọng điệu đến chói tai. "Kính chào quý vị - xin mời theo dõi *tin tốt* tối

nay!" Cuối cùng người Mỹ cũng giành được chiến thắng trong một trận chiến quyết định. Những tiếng nói chỉ trích nhằm vào Heatter với lời cổ vũ xấu hổ đó vì ông đã bác bỏ tất cả sự khách quan của báo chí, nhưng tinh thần căm ghét Nhật Bản của công chúng rất cao nên hầu hết mọi người ca ngợi Heatter như một anh hùng dân tộc. Vì thế, ông đã mở đầu tất cả các bản tin phát thanh theo một cách giống nhau. "*Tin tốt* tối nay!".

Đó là một trong những ký ức lâu nhất của tôi. Bà mẹ và Người cha vùng Hatfield ngồi cạnh tôi dưới hàng hiên, ông ngoại dùng dao nhíp gọt từng miếng táo Gravenstein cho tôi một miếng, sau đó ăn một miếng, rồi lại đưa tôi một miếng và cứ thế cho đến khi tốc độ gọt táo chậm lại. Heatter sắp phát tin rồi đó. Suỵt! Im lặng! Tôi vẫn có thể hình dung ra cảnh tất cả chúng tôi ngồi nhai táo và nhìn lên bầu trời đêm, việc ám ảnh với người Nhật đến nỗi chúng tôi vẫn thấy những chiếc Zero của Nhật bay theo đội hình chữ chi vượt qua sao Thiên lang. Đến nỗi lần đầu tiên đi máy bay, lúc đó khoảng 5 tuổi, tôi đã lên tiếng hỏi: "Liệu người Nhật có bắn hạ chúng ta không?".

Mặc dù Bà mẹ Hatfield khiến tôi dựng tóc gáy nhưng tôi cũng trấn an bà đừng quá lo lắng, tôi sẽ ổn cả. Thậm chí tôi còn hứa sẽ mang về tặng bà một bộ áo kimono.

Hai đứa em sinh đôi kém tôi 4 tuổi, Jeanne và Joanne, thì chẳng thèm quan tâm tôi đi đâu hoặc làm gì.

Và tôi nhớ, mẹ cũng không nói gì. Mẹ hiếm khi như vậy. Nhưng sự im lặng lần này của mẹ thì khác. Nó đồng nghĩa với sự đồng ý. Thậm chí có gì đó tự hào.

TÔI DÀNH HÀNG TUẦN tìm hiểu sách báo, lên kế hoạch và chuẩn bị cho chuyến đi. Tôi sải bước trên những chặng đường dài, thích thú với từng chi tiết trong khi chạy đua cùng lũ ngỗng trời đang bay trên đầu. Chúng bay theo đội hình chữ V chặt chẽ – tôi đã đọc ở đâu đó rằng khi bay ngược chiều gió những con ngỗng bay ở cuối đội hình chỉ phải hoạt động với 80% năng lượng so với những

con đi đầu. Mọi vận động viên điền kinh đều biết điều này. Những vận động viên chạy trước luôn vất vả nhất và đối mặt với rủi ro nhiều nhất.

Rất lâu trước khi nói với bố, tôi đã quyết định tìm một người bạn đồng hành cho chuyến đi, và người đó nên là người bạn cùng học tại Standford với tôi tên là Carter. Mặc dù là ngôi sao ở trường William Jewell College nhưng Carter không phải mẫu vận động viên điển hình. Anh đeo kính trắng và thích đọc sách. Những cuốn sách thú vị. Anh là người dễ tâm sự và cũng rất biết giữ lời – những phẩm chất rất quan trọng của một người bạn. Và đặc biệt quan trọng trong vai trò một người bạn đồng hành.

Nhưng Carter lại cười vào mặt tôi. Khi tôi đưa ra danh sách các địa danh muốn viếng thăm - Hawaii, Tokyo, Hongkong, Yangoon, Calcutta, Bombay, Sài Gòn, Kathmandu, Cairo, Istanbul, Athens, Jordan, Jerusalem, Nairobi, Rome, Paris, Vienna, Tây Berlin, Đông Berlin, Munich, London – anh ngẩn người và cười hô hố. Cảm thấy hơi xấu hổ, tôi thấy buồn và định nói lời xin lỗi. Sau đó, Carter vẫn cười và nói: "Thật là một ý tưởng hay, Buck ạ!".

Tôi thấy phấn chấn hẳn lên. Anh ta không cười tôi. Mà anh cười với niềm vui và sự phấn khích. Anh ấy bị ấn tượng. Carter nói, cần dũng cảm lắm mới đưa ra được một hành trình như vậy. Dũng cảm. Anh muốn tham gia.

Những ngày sau anh xin phép bố mẹ, có thêm được chút tiền từ bố. Carter không bao giờ phá đám thứ gì. Khi thấy cơ hội, nắm bắt ngay – đó chính là Carter. Tôi tự nhủ rằng có nhiều điều mình có thể học được từ gã này khi chúng tôi đi vòng quanh thế giới.

Mỗi chúng tôi gói ghém một chiếc va ly và một chiếc ba lô. Chúng tôi thống nhất với nhau chỉ mang những thứ cần thiết nhất. Một vài cái quần jean, áo thun, giày chạy, giày cao cổ, kính mát cộng với một bộ đồ chống nắng.

Tôi cũng mang theo một bộ vest. Bộ đồ có hai nút màu xanh của Brooks Brothers để phòng khi Ý tưởng Điên rồ của tôi xuất hiện.

NGÀY 7 THÁNG 9 NĂM 1962, tôi và Carter chất đồ lên chiếc xe Chevy cổ tàn tạ của anh và lái với tốc độ như tên bắn xuống phố I-5, qua thung lũng Willamette, ra khỏi vùng cuối cùng nhiều cây cối của bang Oregon mà có cảm giác như đi xuyên qua một bộ rễ cây. Chúng tôi tăng tốc đi vào địa phận có rất nhiều thông của California, lên xuống những quả đồi cao xanh mướt, rồi lại đi tiếp cho đến quá nửa đêm chúng tôi mới đến được San Francisco sương giăng bao phủ. Chúng tôi ở lại với mấy người bạn vài ngày, ngủ trên sàn nhà của họ và sau đó ghé qua Stanford lấy một số thứ Carter gửi. Cuối cùng chúng tôi dừng lại ở một cửa hàng rượu và mua hai vé giá rẻ của hãng hàng không Standard Airlines đến Honolulu. Vé một chiều hết 80 đô-la.

Cảm giác như thể chỉ vài phút nữa tôi và Carter sắp bước chân lên đường băng đầy cát ở sân bay Oahu. Chúng tôi hướng mắt nhìn lên bầu trời và nghĩ: Không phải là đường về nhà.

Một hàng dài những thiếu nữ xinh đẹp bước đến với chúng tôi. Mắt ướt át, da màu ô-liu, đi chân trần và những cặp mông căng tròn, họ lắc và múa tung những chiếc váy cỏ trước mắt chúng tôi. Tôi và Carter nhìn nhau cùng mỉm cười.

Chúng tôi vẫy taxi đến bãi biển Waikiki và đăng ký nghỉ ở một nhà trọ cách biển chỉ một con đường. Ngay lập tức, chúng tôi bỏ hành lý và mặc đồ bơi vào. Ra biển thôi!

Khi bàn chân vừa chạm cát tôi ồ lên, cười sung sướng, cởi giày và lao nhanh xuống nước. Tôi không dừng lại cho đến khi nước ngập đến cổ. Tôi lặn xuống, tìm mọi cách để lặn xuống đáy, sau đó nổi lên thở hổn hển, cười sảng khoái và cuộn tròn. Cuối cùng, tôi lên bờ và ngồi phệt xuống bãi cát, cười đùa với lũ chim và những đám mây trên trời. Chắc hẳn tôi rất giống bệnh nhân tâm thần vừa trốn trại. Lúc này, Carter cũng ngồi bên cạnh và cũng có những biểu hiện kỳ quặc tương tự.

"Chúng ta nên ở đây", tôi nói. "Sao phải vội vã đi nhỉ?"

"Thế còn Kế hoạch thì sao?", Carter hỏi lại. "Đi khắp thế giới ấy?".

"Các kế hoạch đã thay đổi".

Carter cười toe toét. "Ý tưởng hay đấy, Buck ạ".

Vì thế chúng tôi đi tìm việc. Đi đến từng nhà bán những cuốn bách khoa toàn thư. Chắc chắn là không hề thú vị gì nhưng vì "miếng cơm manh áo". Chúng tôi chỉ bắt đầu làm việc từ 7h tối, điều này cho phép chúng tôi có rất nhiều thời gian để lướt sóng. Bỗng nhiên, chẳng có gì quan trọng hơn việc học lướt sóng. Chỉ sau một thời gian ngắn nỗ lực, tôi đã có thể đứng thẳng trên ván và sau một vài tuần tôi đã lướt sóng khá tốt. Rất tốt.

Muốn làm việc có hiệu quả, chúng tôi rời phòng ở nhà nghỉ và ký hợp đồng thuê hẳn một căn hộ nhỏ, căn hộ một phòng có nội thất với 2 giường ngủ, 1 giường kê sẵn và một giường gấp - giống như cái bàn ủi xếp gọn vào tường. Carter dài và to hơn nên ngủ trên chiếc giường kê sẵn còn "chiếc bàn ủi gấp" dành cho tôi. Tôi chẳng quan tâm điều ấy. Sau một ngày lướt sóng và bán từ điển bách khoa, và tiếp theo là một buổi tối muộn tại các quán bar địa phương, tôi có thể ngủ ngay ở những bữa tiệc bên đống lửa. Tiền thuê nhà là 100 đô-la một tháng, chúng tôi chia nhau mỗi người một nửa.

Cuộc sống thật ngọt ngào. Cuộc sống cứ như thiên đường. Ngoại trừ một điều rất nhỏ. Tôi chẳng thể bán được một cuốn sách bách khoa nào.

Tôi không thể bán được từ điển bách khoa để trang trải cuộc sống. Càng lớn lên, có vẻ tôi càng nhút nhát hơn, và ánh nhìn cực kỳ lo lắng của tôi thường khiến người lạ không thấy thoải mái. Vì thế, việc bán bất kỳ thứ gì đều thách thức. Và việc bán *bách khoa toàn thư*, thứ sắp phổ biến ở Hawaii như những con muỗi với du khách đến từ đất liền, thực sự là một thử thách. Cho dù tôi khéo léo hoặc mạnh mẽ đến mức nào trong việc cố gắng đưa những lời mời chào đã ăn sâu vào đầu chúng tôi qua những buổi huấn luyện (Các cậu, hãy nói cho khách hàng biết các cậu không bán bách khoa toàn thư – mà bán bản tóm lược toàn bộ khối lượng kiến thức, hiểu biết khổng lồ của loài người... hoặc đáp án cho những câu hỏi của cuộc sống!), thì tôi luôn có phản ứng giống như vậy.

Đánh bại nó đi, cậu bé.

Nếu sự ngại ngùng khiến tôi rất tệ với những cuốn bách khoa toàn thư thì bản tính khiến tôi coi thường nó. Tôi sinh ra không phải để đối mặt với sự từ chối. Tôi khám phá ra điều này ở bản thân khi còn ở trường phổ thông, năm đầu tiên khi tôi bị loại khỏi đội bóng chày. Một trở ngại nhỏ, trong kế hoạch lớn nhưng nó đã đá tôi sang một bên. Đó là lần đầu tiên tôi nhận thấy rằng không phải mọi người trên thế giới này đều sẽ thích hoặc chấp nhận chúng ta, mà chúng ta có thể bị loại sang một bên vào thời điểm mà chúng ta cần phải ở trong đó nhất.

Tôi sẽ không bao giờ quên được ngày đó. Kéo chiếc gậy đánh bóng đi dọc đường biên. Tôi loạng choạng đi về nhà và nằm lỳ trong phòng, tôi cảm thấy đau khổ và buồn chán, trong quãng thời gian khoảng hai tuần cho đến khi mẹ xuất hiện ở đầu giường và nói: "Đủ rồi đấy".

Bà giục tôi thử tập môn thể thao khác. "Môn nào?", tôi rên rỉ trong chiếc gối. "Chạy thì sao?", bà nói. "Môn chạy ấy à?", tôi hỏi lại. "Con chạy rất nhanh mà, Buck". "Con sao?", tôi nói và bật dậy.

Vì thế tôi đã ra ngoài để chạy. Và tôi nhận thấy rằng mình *có thể* chạy. Và chẳng ai có thể lấy đi điều đó.

Bây giờ tôi đã từ bỏ việc bán bách khoa toàn thư, và tất cả những lời từ chối quen thuộc cũ cũng biến mất, tôi chuyển sang những mẩu rao vặt trên báo. Rất nhanh, tôi thấy một mẩu quảng cáo nhỏ trong khung màu đen. *Tuyển dụng: nhân viên môi giới chứng khoán*. Tôi đã hình dung ra việc gặp may mắn hơn khi bán chứng khoán. Xét cho cùng, tôi có bằng thạc sĩ quản trị kinh doanh. Và trước khi rời khỏi nhà, tôi đã có một buổi phỏng vấn thành công với Dean Witter.

Tôi đã làm một số nghiên cứu và thấy rằng công việc này có hai thứ gắn liền với nó. Thứ nhất, đấy là công ty dịch vụ đầu tư nước ngoài do Bernard Cornfeld, một trong những doanh nhân nổi tiếng nhất của những năm 1960 lãnh đạo. Thứ hai, nó tọa lạc ở lầu trên cùng của một tòa nhà bên cạnh bờ biển xinh đẹp. Những khung cửa sổ rộng nhìn ra biển xanh ngọc. Những thứ này hấp dẫn tôi và khiến

tôi ấn tượng mạnh trong cuộc phỏng vấn. Không hiểu sao, sau vài tuần không thể thuyết phục được bất kỳ ai mua một cuốn bách khoa toàn thư, tôi lại thuyết phục được nhóm Cornfeld để tôi có cơ hội bay xa hơn.

THÀNH CÔNG KHÁC THƯỜNG của Cornfeld, cùng với quang cảnh ấn tượng làm cho người ta có thể quên đi cái thực tế hàng ngày rằng công ty chẳng khác gì một cái nồi hơi. Cornfeld khét tiếng trong việc hỏi nhân viên rằng họ có thực sự muốn trở nên giàu có không, và hàng ngày, hàng chục con người trẻ tuổi, đầy nhiệt huyết phải tập trung thể hiện khát khao đó, thể hiện họ *thực sự* muốn thế. Với sự mạnh dạn và vô tư, họ đâm đầu vào những chiếc điện thoại, với hy vọng "chào được hàng", chạy đua không biết mệt mỏi để sắp xếp những cuộc gặp trực tiếp.

Tôi không phải là một người nói chuyện hấp dẫn. Tôi không thuộc bất cứ mẫu người biết đưa đẩy câu chuyện. Tuy nhiên, tôi vẫn hiểu các con số và sản phẩm: Quỹ Dreyfus. Hơn nữa, tôi biết cách nói thẳng sự thật. Dường như mọi người thích điều đó. Tôi nhanh chóng lên lịch cho một vài cuộc gặp và kết thúc một số thương vụ mua bán. Trong vòng một tuần, tôi đã kiếm đủ tiền hoa hồng để trả phần tiền thuê căn hộ trong vòng sáu tháng tới, và còn một khoản kha khá cho những cuộc vui bên ván lướt sóng.

Hầu hết thu nhập thất thường của tôi đi vào các quán bar tự phát dọc bãi biển. Du khách có xu hướng thích ở các khu nghỉ dưỡng sang trọng, các khu nghỉ dưỡng có những cái tên đọc như câu thần chú – Moana, Halekulani – nhưng tôi và Carter lại thích các quán bar tự phát. Chúng tôi thích đàn đúm với những gã hay lang thang ngoài bãi biển, những gã vô công rồi nghề hay lướt sóng, những kẻ lêu lổng, nhởn nhơ như đang kiếm tìm thứ gì đó và thấy thỏa mãn với sở thích chung. Xét về mặt địa lý, những gã khờ, nghèo túng này có thể trở về nhà. Họ trông như những kẻ mộng du vất vẻo qua cuộc sống buồn tẻ, chẳng hề biết đến sương gió. Tại sao họ lại không giống chúng tôi? Tại sao họ lại không nắm bắt lấy từng ngày?

Quan điểm tận hưởng lạc thú trước mắt của chúng tôi được đẩy lên cao bởi thực tế rằng thế giới có thể kết thúc. Trong vòng vài tuần, thế cân bằng hạt nhân với Liên Xô được tạo dựng. Liên Xô có hơn 30 quả tên lửa đặt tại Cuba mà Mỹ thì muốn số vũ khí này rút đi và cả hai bên đã đưa ra được đề nghị cuối cùng. Các cuộc đàm phán kết thúc nhưng chiến tranh thế giới thứ ba có thể xảy ra bất cứ lúc nào. Theo báo chí, tên lửa có thể nã xuống hôm nay. Hoặc muộn nhất là ngày mai. Thế giới có thể bị chôn vùi như thành phố La Mã cổ đại Pompeii bởi núi lửa, và núi lửa đã phun trào. Mọi người ở trong các quán bar tự phát đều nhất trí cho rằng khi tính nhân văn kết thúc thì sẽ nhường chỗ cho những đám mây hình nấm khổng lồ mọc lên. Tạm biệt, nền văn minh.

Nhưng sau đó, thật ngạc nhiên, thế giới vẫn đứng vững. Cuộc khủng hoảng cũng qua đi. Bầu trời dường như thư thái hơn và không khí đột nhiên trở nên khô hơn, ấm áp hơn. Một mùa thu Hawaii hoàn hảo đang đến. Những tháng ngày thoải mái và gần như là hạnh phúc.

Tiếp sau đó là một chuyển biến mạnh. Một buổi tối tôi kêu bia trong quán bar và quay sang Carter. "Theo tôi có lẽ đã đến thời điểm chúng ta đi Shangri-La thôi", tôi nói.

Tôi đã không đưa ra được lời chào mời hấp dẫn. Tôi không nghĩ mình phải làm vậy. Rõ ràng đến thời điểm phải quay lại kế hoạch ban đầu. Nhưng Carter lại ngồi suy tư và chống cằm. "Lạ thật, Buck, tớ không biết".

Anh đã gặp một cô gái. Một thiếu nữ mới lớn người Hawaii rất xinh với đôi chân dài rám nắng và đôi mắt đen huyền, mẫu phụ nữ rất giống với những cô gái đã chào đón chúng tôi tại sân bay, mẫu phụ nữ tôi luôn khát khao nhưng chẳng bao giờ có được. Carter muốn quanh quẩn ở đây và tôi có thể tranh cãi thế nào đây?

Tôi nói với anh tôi hoàn toàn hiểu điều đó. Nhưng tôi thấy chán rồi. Tôi rời quán bar và đi bộ dọc bãi biển. Tôi tự nhủ, trò chơi kết thúc rồi.

Điều cuối cùng tôi muốn là gói ghém đồ đạc và trở về Oregon. Tôi không hề muốn đi khắp thế giới một mình. Về nhà, một giọng nói yếu ớt trong đầu cất lên. Hãy kiếm một công việc bình thường. Hãy làm một người bình thường.

Sau đó tôi nghe thấy một giọng nói khác nhưng rất dứt khoát. Không, không thể về. Hãy đi tiếp. Không thể dừng lại.

Hôm sau tôi đến "nồi hơi" thông báo cho công ty về việc hai tuần nữa sẽ nghỉ việc. "Thật tệ, Buck", một thành viên ban giám đốc nói, "anh thực sự đã có tương lai với vị trí bán hàng". "Xin Chúa tha lỗi", tôi thì thầm.

Chiều hôm đó, tại một đại lý lữ hành ngay bên dưới tòa nhà công ty, tôi đặt mua một vé mở trong thời gian một năm trên tất cả các hãng hàng không đi bất cứ đâu. Một kiểu thẻ lên tàu Eurail ở lĩnh vực hàng không. Ngày lễ Tạ ơn năm 1962, tôi vác ba lô và bắt tay tạm biệt Carter. "Này Buck", anh nói, "hãy bảo trọng".

CƠ TRƯỞNG THÔNG BÁO cho hành khách bằng giọng Nhật Bản dồn dập, tôi bắt đầu vã mồ hôi. Tôi nhìn ra cửa sổ thấy một vòng tròn đỏ sáng rực trên cánh bay. Bà mẹ vùng Hatfield đã đúng, tôi nghĩ. Chúng tôi vừa mới có chiến tranh với những con người này. Trận chiến đảo Corregidor, Cuộc hành quân chết chóc Bataan, Philippines, Cuộc thảm sát Nam Kinh – mà bây giờ tôi lại đang đi đến đó liên quan đến một số dự án *kinh doanh* ư?

Ý tưởng Điên rồ ư? *Thực tế*, chính tôi mới điên rồ.

Nếu thế cũng đã quá muộn để có thể viện đến một sự tư vấn chuyên nghiệp. Máy bay đang rít những âm thanh chói tai xuống đường băng, gầm rú trên những bãi biển vàng của Hawaii. Tôi nhìn xuống những dãy núi lửa khổng lồ ngày càng xa khuất. Chẳng thể quay lại được nữa.

Đó là dịp lễ Tạ ơn nên bữa ăn trên chuyến bay có gà tây nhồi nhân dùng kèm nước sốt man việt quất. Vì hành trình đến Nhật Bản nên bữa ăn cũng có cả cá ngừ sống, súp đậu hũ và rượu sa-kê nóng. Tôi ăn hết khẩu phần lúc đọc mấy cuốn sách mang theo trong ba

lô, *The Catcher in the Rye (Bắt trẻ đồng xanh)* và *Naked Lunch*. Tôi rất giống với nhân vật Holden Caulfield, một thiếu niên có tính cách hướng ngoại đi tìm chỗ đứng của mình trên thế giới, nhưng trong thâm tâm tôi thấy Burroughs mới đi đúng hướng. *Thương nhân này không bán sản phẩm của mình đến khách hàng, mà ông thúc đẩy khách hàng đến với sản phẩm của mình.*

Quá giàu so với khả năng tưởng tượng của tôi. Tôi ngủ thiếp đi. Khi tỉnh dậy tôi thấy máy bay đang giảm tốc độ, giảm độ cao rất nhanh. Bên dưới là một Tokyo sáng lấp loáng. Đặc biệt, trung tâm thương mại Ginza trông giống một cây thông Noel.

Tuy nhiên trên đường về khách sạn tôi chẳng nhìn thấy gì ngoài màu đen. Phần lớn thành phố đều chìm trong màn đêm. "Chiến tranh", tài xế taxi nói. "Nhiều tòa nhà vẫn còn bom".

Máy bay B-29 của Mỹ. Siêu pháo đài bay. Chỉ trong vài đêm mùa hè năm 1944, các máy bay này đã thả xuống trên 300 tấn bom, hầu hết đều mang theo nhiên liệu và chất gây cháy. Là một trong những thành phố cổ kính nhất thế giới, Tokyo chủ yếu được xây dựng bằng gỗ, vì thế những quả bom gây ra những trận hỏa hoạn kinh hoàng. Khoảng 300.000 người bị thiêu sống ngay lập tức, gấp 4 lần số người chết trong vụ Hiroshima. Hơn 1 triệu người bị thương nặng. Và gần 80 % các tòa nhà trở thành đống đổ nát. Suốt cả quãng đường dài, không khí tang thương bao trùm lấy người tài xế và tôi chẳng nói gì. Chẳng có gì để nói.

Cuối cùng, người tài xế dừng ở địa chỉ ghi trong cuốn sổ ghi chép của tôi. Một khách sạn dơ bẩn. Quá bẩn thỉu. Tôi đặt chỗ bằng thẻ American Express, một việc tình cờ, một sai lầm, đến đó tôi mới nhận ra. Tôi vượt qua hành lang lồi lõm và tiến vào một tòa nhà dường như sắp sập.

Một phụ nữ lớn tuổi người Nhật ngồi sau bàn tiếp tân cúi chào. Tôi nhận thấy bà không hề cúi chút nào mà lưng bà bị còng vì đã lớn tuổi, như cái cây trụ vững trước nhiều cơn bão tố. Bà chậm rãi dẫn tôi về phòng, căn phòng chẳng khác gì một cái hộp. Đồ đạc không có gì ngoài một manh chiếu cói và chiếc bàn cập kênh. Tôi không

quan tâm. Tôi không hề nhận thấy chiếc chiếu cói mỏng như một đồng bánh thánh. Tôi cúi người chào người phụ nữ lưng còng, chúc bà ngủ ngon. *Oyasumi nasai*. Tôi cuộn tròn trong chiếc chiếu và ngủ thiếp đi.

VÀI TIẾNG SAU, tôi tỉnh dậy trong căn phòng tràn ngập ánh sáng. Tôi bò đến bên cửa sổ. Rõ ràng tôi đang ở một quận công nghiệp ở ngoại ô thành phố. Có rất nhiều xưởng và nhà máy, khu vực này chắc chắn là mục tiêu chính của các máy bay B-29. Tôi nhìn khắp nơi đều thấy tan hoang. Các tòa nhà nứt toát, đổ nát. Nhiều dãy nhà hoàn toàn bị san phẳng. Vỡ vụn.

May mắn thay, bố tôi quen một số người ở Tokyo, trong đó có nhóm người Mỹ làm việc cho hãng thông tấn UPI. Tôi bắt taxi tới đó và những người đàn ông này chào đón tôi như người nhà. Họ mang cà phê và kêu đồ ăn sáng cho tôi và khi tôi hỏi họ về việc ngủ đêm ở đâu, họ cười hô hố. Họ đặt cho tôi một khách sạn sạch sẽ và rất lịch sự. Sau đó họ để lại địa chỉ một số điểm ăn ngon cho tôi.

Cháu đang làm cái quái gì ở Tokyo thế? Tôi giải thích rằng mình đang đi vòng quanh thế giới. Sau đó tôi nhắc đến Ý tưởng Điên rồ của mình. "Hừ", họ nói và hơi đảo mắt. Họ nhắc tới hai cựu binh Mỹ điều hành tờ tạp chí xuất bản hàng tháng có tên *Importer*. Họ khuyên, "Hãy nói chuyện với những con người này trước khi cậu tiến hành bất cứ thứ gì hấp tấp".

Tôi hứa mình sẽ làm vậy. Nhưng trước tiên tôi muốn thăm thú thành phố cái đã.

Cuốn sách hướng dẫn du lịch và máy ảnh Minolta trong tay, tôi tìm đến bên ngoài một số khu nhà còn sót lại sau chiến tranh, những đền đài và điện thờ cổ kính. Tôi dành hàng giờ ngồi ở những hàng ghế bên trong những khu vườn được bao quanh bởi những bức tường, tìm hiểu về những tôn giáo phổ biến của Nhật, Phật giáo và Thần đạo. Tôi ngạc nhiên với khái niệm *kensho* hay giác ngộ - sự khai sáng đến trong chớp mắt. Kiểu như đèn nháy sáng trên máy ảnh Minolta. Tôi thích điều đó. Tôi muốn biết điều đó.

Nhưng trước tiên tôi cần phải thay đổi toàn bộ cách tiếp cận của mình. Tôi là một người tư duy theo tuyến tính, và theo Thiền phái thì tư duy tuyến tính chẳng khác gì ảo tưởng, một trong nhiều cách thức khiến chúng ta không thấy hạnh phúc. Thiền phái cho rằng, thực tế là phi tuyến tính. Không có tương lai, cũng chẳng có quá khứ. Mà tất cả chỉ là hiện tại.

Trong mọi tôn giáo, cái tôi có vẻ là trở ngại, là kẻ thù địch. Tuy nhiên, Thiền phái lại hoàn toàn cho rằng bản ngã không hề tồn tại. Bản ngã là ảo tưởng, là ước mơ và niềm tin ngoan cố của chúng ta về hiện thực của bản ngã, nó không chỉ phí phạm thời gian mà còn rút ngắn cuộc sống. Bản ngã là lời nói dối trắng trợn mà chúng ta tự nói với bản thân mình hàng ngày, và muốn có hạnh phúc thì phải nhận thấy lời dối trá đó và vạch trần nó. *Để nghiên cứu bản ngã*, nói như Thiền sư Dogen trong thế kỷ 13, *là để quên đi bản ngã*. Giọng nói bên trong, giọng nói bên ngoài tất cả đều giống nhau. Không có ranh giới phân chia.

Đặc biệt trong các cuộc đua, Thiền phái cho rằng, chiến thắng đến khi chúng ta quên đi cả bản thân và đối thủ, con người chẳng là gì ngoài hai nửa của một cái toàn thể. Trong cuốn sách *Zen and the Art of Archery (Thiền và nghệ thuật bắn cung)*, tất cả được đặt ra một cách hoàn toàn rõ ràng. *Sự hoàn hảo trong kiếm thuật đạt được khi tâm trí không còn vướng bận suy nghĩ về tôi, về anh, về đối thủ và thanh kiếm của anh ta, về thanh kiếm của mình và cách thức sử dụng nó... Tất cả đều hư không: bản ngã của chính bạn, thanh kiếm nhanh như chớp và đôi tay sử dụng kiếm. Thậm chí ý nghĩ trống rỗng không còn ở đó.*

Đầu óc tôi quay cuồng, tôi quyết định nghỉ ngơi, đến thăm một trong những địa điểm không phải của Thiền phái, thực tế đó là nơi đả phá Thiền phái mạnh nhất ở Nhật Bản, khu vực mà mọi người tập trung đến bản ngã và chẳng có thứ gì khác ngoài bản ngã – Thị trường chứng khoán Tokyo. Nằm trong tòa nhà được xây dựng theo kiến trúc Roman bằng đá cẩm thạch với những cây cột khổng lồ của Hy Lạp, Tosho trông từ bên đường chẳng khác gì một ngân hàng ảm đạm ở một thành phố yên tĩnh của Kansas. Tuy nhiên, bên trong tất

cả thật náo nhiệt. Hàng trăm con người vẫy tay, bứt tóc và la hét. Một phiên bản tệ hơn phòng nồi hơi của Cornfeld.

Tôi không thể rời mắt. Tôi quan sát và theo dõi, tự hỏi bản thân mình, liệu tất cả đây có phải là nó? Có thực không? Tôi đánh giá cao tiền bạc cũng như những anh chàng kia. Nhưng tôi muốn cuộc sống của mình còn có nhiều hơn thế.

Sau khi thăm Tosho, tôi cần sự yên tĩnh. Tôi đi sâu vào trong khu trung tâm yên ắng của thành phố, tới vườn thượng uyển của Hoàng gia Minh trị thế kỷ 19, một không gian suy tưởng để có sức mạnh tinh thần to lớn. Tôi ngồi chiêm nghiệm với thái độ tôn kính ở bên dưới những tán cây bạch quả xào xạc, cạnh một chiếc cổng torii rất đẹp. Tôi đọc được ở trong sách hướng dẫn du lịch rằng cổng torii thường là cửa ngõ dẫn vào những chốn linh thiêng, và vì thế tôi chìm trong sự sùng kính, im lặng, cố gắng suy ngẫm về tất cả.

Sáng hôm sau, tôi thắt chặt dây giày và chạy bộ đến Tsukiji, chợ cá lớn nhất của thế giới. Một lần nữa lại là quang cảnh của Tosho, chỉ khác là với tôm cá chứ không phải cổ phiếu. Tôi xem các ngư dân đánh cá từ cổ xưa chất sản phẩm đánh bắt của họ lên những chiếc xe đẩy bằng gỗ và mặc cả với những thương nhân lịch lãm. Tối hôm đó, tôi bắt xe buýt đến vùng hồ, thuộc núi Hakone ở phía bắc, một khu vực đem lại nhiều cảm hứng cho các nhà thơ Thiền phái nổi tiếng. Đức Phật dạy, *ta không thể đi hết con đường cho đến khi chính ta trở thành con đường ấy*, và tôi đứng nhìn trong sợ hãi trước con đường ngoằn ngoèo từ những mặt hồ phẳng lặng dẫn lên núi Phú Sĩ mây mù bao phủ, với tôi hình tam giác phủ đầy tuyết trắng hoàn hảo đó trông rất giống núi Hood ở quê nhà. Người Nhật tin rằng leo núi Phú Sĩ là một trải nghiệm thiêng liêng, một hành động nghi thức mang tính tưởng niệm, và ngay khi đó tôi khát khao được leo lên đó. Tôi muốn đạp lên những đám mây. Tuy nhiên tôi quyết định phải đợi. Tôi sẽ trở lại khi có cái gì đó đáng ăn mừng.

TÔI TRỞ LẠI Tokyo và đến tòa soạn tạp chí *Importer*. Hai cựu binh phụ trách với thân hình rắn chắc, cổ ngắn, rất bận rộn trông như thể

họ muốn ăn tươi nuốt sống tôi vì dám đột nhập và làm lãng phí thời gian của họ. Nhưng chỉ vài phút sau, dáng vẻ cộc cằn bề ngoài biến mất và họ tỏ ra rất ấm áp, thân thiện, vui mừng khi gặp một người đồng hương. Chúng tôi chủ yếu nói chuyện về thể thao. Cháu có tin rằng đội Yankees lại toàn thắng nữa không? Còn cầu thủ Willie Mays thế sao? Không thể tốt hơn. Đúng thế, không thể tốt hơn.

Sau đó, họ kể cho tôi nghe câu chuyện của mình.

Họ là những người Mỹ đầu tiên tôi gặp thể hiện tình yêu với đất nước Nhật. Đóng quân tại đây trong thời kỳ Đồng minh chiếm đóng Nhật Bản, họ thấy cuốn hút bởi văn hóa, đồ ăn, phụ nữ và khi tình yêu dâng trào, đơn giản tự bản thân họ thấy mình không thể rời đi. Vì thế, họ thành lập một tờ tạp chí chuyên về nhập khẩu, khi không ai ở bất kỳ nơi đâu muốn nhập khẩu bất kể thứ gì của Nhật Bản, và về mặt nào đó họ đã cố gắng giữ hoạt động ấy trong suốt 17 năm qua.

Tôi kể cho họ nghe về Ý tưởng Điên rồ của mình và họ lắng nghe chăm chú. Họ pha một bình cà phê và mời tôi ngồi xuống. Họ hỏi, có một loại giày Nhật cụ thể nào mà tôi đã xem xét nhập khẩu chưa?

Tôi nói tôi thích giày Tiger, một thương hiệu có tiếng được sản xuất bởi công ty Onitsuka, ở Kobe - thành phố lớn nhất miền nam Nhật Bản.

“Đúng thế, chúng tôi thấy rồi”, họ nói.

Tôi nói với họ về dự định đi đến đó, gặp trực tiếp người của Onitsuka.

Trong trường hợp đó, một cựu binh nói, tốt hơn cháu nên học đôi chút về cách thức tiến hành kinh doanh với người Nhật.

Họ nói, “Điều quan trọng là đừng có huênh hoang. Đừng có đến như một gã khốn nạn điển hình của người Mỹ, một gã ngoại quốc đặc trưng - thô lỗ, ồn ào, hùng hổ, không biết đến từ không trong câu trả lời. Người Nhật không phản ứng tốt với những lời chào mời suồng sã. Các cuộc đàm phán ở đây có xu hướng mềm mỏng, dai dẳng. Hãy xem thời gian mà người Mỹ và người Nga cần đến để thuyết phục Nhật hoàng Hirohito đầu hàng. Và thậm chí khi ông

ta đã đầu hàng, khi nước Nhật chỉ còn là những đống tro tàn, ông ta đã nói gì với thần dân của mình? "Tình trạng chiến tranh chưa ảnh hưởng đến lợi ích của Nhật Bản". Đó chính là văn hóa nói quanh co. Không ai nói thẳng ra, không ai cả. Nhưng họ cũng chẳng khẳng định là có. Họ nói vòng vo, những lời nói không rõ về chủ thể hoặc khách thể. Đừng chán nản, nhưng cũng đừng tự mãn. Cháu có thể rời văn phòng của một người với suy nghĩ cháu đã bị bể rồi, nhưng trong thực tế người đó lại sẵn sàng ký hợp đồng làm ăn với cháu. Cháu có thể bước ra với suy nghĩ cháu đã ăn chắc với hợp đồng đó rồi, khi thực tế cháu đã bị từ chối. *Cháu không bao giờ biết được*".

Tôi cau mày khó hiểu. Trong bất kỳ tình huống có thuận lợi nhất thì tôi vẫn không phải là một người đàm phán giỏi. Bây giờ tôi sắp phải đàm phán ở một nơi kiểu như khu vui chơi với những chiếc gương phản chiếu mặt cười hay sao? Ở đâu những nguyên tắc bình thường không áp dụng?

Sau bài học về những thách thức trong khoảng một giờ, tôi bắt tay chào tạm biệt những người cựu binh này. Cảm giác bất ngờ khiến tôi không thể chờ đợi, tôi cần phải hành động nhanh, trong khi những lời lẽ của họ vẫn còn như in trong tâm trí, tôi nhanh chóng trở lại khách sạn, ném mọi thứ vào chiếc cặp táp và ba lô, và gọi điện đến Onitsuka để đặt một cuộc hẹn.

Buổi chiều muộn hôm đó tôi lên tàu hướng về phía nam.

NHẬT BẢN NỔI TIẾNG với sự ngăn nắp không chê vào đâu được và cực kỳ sạch sẽ. Văn học, triết học, thời trang, đời sống gia đình của người Nhật, tất cả đều tinh khiết và thanh đạm đến mức kỳ diệu. Những con người theo chủ thuyết tối giản. *Không mong đợi gì, không tìm kiếm gì, không sở hữu gì* – các nhà thơ bất tử của Nhật viết những dòng thơ có vẻ ngày càng được đánh bóng và củng cố cho đến khi chúng sáng loáng như lưỡi kiếm của một võ sĩ đạo, hoặc những viên đá của một dòng suối trên núi. Hoàn toàn không một tì vết.

Tôi tự hỏi, vậy tại sao chuyến tàu này tới Kobe lại bẩn đến vậy?

Sàn tàu ngập báo chí và mẩu thuốc lá. Ghế ngồi toàn vỏ cam và báo cũ. Tệ hơn, xe cộ luôn chật ních. Chẳng có nổi một chỗ để đứng.

Tôi tìm thấy một sợi dây cạnh cửa sổ và ngồi vắt vẻo ở đó trong suốt 7 tiếng đồng hồ khi đoàn tàu lắc lư và nhích qua những ngôi làng xa xôi hẻo lánh, qua những trang trại chẳng khác gì những khoảng sân sau ở Portland. Chuyến hành trình dài nhưng cả đôi chân và sự kiên nhẫn của tôi không hề hấn gì. Tôi đang quá bận bịu với những suy tư quanh những lời giáo huấn của các cựu binh.

Khi đến nơi, tôi đặt căn phòng nhỏ trong một lữ quán rẻ tiền. Cuộc hẹn của tôi ở Onitsuka diễn ra vào sáng sớm hôm sau nên tôi nằm nghỉ ngay trên chiếc chiếu cói. Nhưng tôi quá phấn khích không thể ngủ được. Suốt đêm tôi hầu như trằn trọc trên chiếc chiếu, và buổi sáng thức dậy, tôi thấy rõ sự mệt mỏi và khuôn mặt hốc hác trong gương. Sau khi cạo râu, tôi diện bộ vest Brooks Brothers màu xanh và tự động viên mình.

Mình có khả năng. Mình rất tự tin. Mình có thể làm việc này.

Mình có thể LÀM việc này.

Sau đó tôi đến nhầm địa điểm.

Tôi đến phòng trưng bày Onitsuka, trong khi thực tế phải đến *nhà máy* Onitsuka – qua trung tâm thị trấn. Tôi vẫy một chiếc taxi và chạy như bay tới đó trong sự lo sợ và đến muộn nửa tiếng. Chẳng hề có một biểu hiện gì, nhóm 4 nhà điều hành đã gặp tôi ở hành lang. Họ cúi người chào. Tôi cúi người đáp lại. Một người bước lên phía trước. Anh ta giới thiệu tên là Ken Miyazaki và muốn dẫn tôi đi tham quan.

Nhà máy giày đầu tiên mà tôi được thấy. Mọi thứ thật thú vị. Thậm chí có phần du dương. Mỗi lần giày được đóng khuôn, chiếc khuôn bằng kim loại rơi xuống sàn tạo ra âm thanh như tiếng bạc, một giai điệu kính coong. Cứ vài phút âm thanh kính coong, kính coong lại vang lên như một bản *concerto* của người thợ giày. Các nhà điều hành cũng có vẻ thích thú với điều này. Họ cười với tôi và cười với nhau.

Chúng tôi đi qua phòng kế toán. Mọi người trong phòng, tất cả nam nữ đều đứng dậy khỏi ghế và đồng loạt cúi người chào, hành động *cung kính*, thể hiện sự tôn trọng với nhà tài phiệt Mỹ. Tôi đã đọc được rằng từ "tài phiệt" xuất phát từ tiếng Nhật, *taikun* có nghĩa là "thủ lĩnh quân phiệt". Tôi không biết làm thế nào để đáp lại hành động *cung kính* của họ. Cúi chào hay không cúi chào, luôn là câu hỏi ở Nhật. Tôi đáp lại bằng một nụ cười mỉm và hơi cúi người, rồi tiếp tục di chuyển.

Các nhà điều hành cho tôi biết rằng họ sản xuất 15.000 đôi giày mỗi tháng. Tôi nói, "thật ấn tượng" nhưng không biết số lượng đó nhiều hay ít. Họ dẫn tôi đến một phòng họp và chỉ tôi ngồi xuống chiếc ghế đầu của một chiếc bàn tròn dài. "Ngài Knight", có ai đó cất tiếng, "*ở đây*".

Chiếc ghế danh dự. Lại thêm nhiều hành động *cung kính* nữa. Họ tự sắp xếp quanh chiếc bàn và chỉnh lại cà vạt, rồi nhìn chăm chú vào tôi. Thời điểm của sự thực đã đến.

Tôi nhớ lại quang cảnh này trong đầu rất nhiều lần, như việc tôi nhớ từng chặng đường mà tôi đã chạy, rất dài trước khi bắt đầu khai hỏa. Nhưng bây giờ tôi nhận thấy chẳng có cuộc đua nào cả. Chỉ có một sự thôi thúc mạnh mẽ phải so sánh mọi thứ – cuộc sống, kinh doanh, những chuyến phiêu lưu trong mọi lĩnh vực – với một cuộc đua. Nhưng phép ẩn dụ thường không thỏa đáng. Nó có thể chỉ khiến bạn đi quá xa mà thôi.

Không thể nhớ nổi những gì muốn nói hoặc thậm chí tại sao tôi lại có mặt ở đây, tôi vài lần hít thở sâu để giữ bình tĩnh. Mọi thứ phụ thuộc vào việc tôi nắm bắt cơ hội này. Tất cả mọi thứ. Nếu tôi không thực hiện được, nếu tôi đánh trượt cú này, tôi sẽ chịu số phận bi đát khi phải dành phần lớn những ngày còn lại của mình đi bán những cuốn bách khoa toàn thư, hoặc với các quỹ hỗ tương, hoặc một số việc khác mà tôi thực sự không quan tâm. Tôi sẽ là nỗi thất vọng của bố mẹ, trường học, quê hương. Và ngay chính bản thân tôi nữa.

Tôi nhìn vào những gương mặt ngồi quanh bàn. Bất kể khi nào tôi tưởng tượng lại cảnh này, tôi thấy mình đã bỏ qua một yếu tố quan trọng. Tôi đã không chuẩn bị trước cách thể hiện liên quan đến Chiến tranh thế giới thứ hai trong căn phòng đó như thế nào. Chiến tranh vẫn ở ngay *đó*, bên cạnh chúng tôi, ở giữa chúng tôi, gắn với từng câu chúng tôi nói. *Xin kính chào quý vị - Có tin tốt lành cho buổi tối hôm nay!*

Và tuy *không* hiện diện ở đó, nhưng thông qua sự kiên cường, chấp nhận nghịch cảnh trước thất bại hoàn toàn trong chiến tranh và quá trình tái thiết quốc gia hùng mạnh, người Nhật rõ ràng đã bỏ lại chiến tranh ở phía sau. Những nhà điều hành ngồi trong phòng họp này cũng rất trẻ, giống như tôi, và các bạn có thể thấy rằng chiến tranh chẳng có gì phải làm với họ.

Mặt nào đó, cha chú họ đã cố gắng tiêu diệt thế hệ cha chú của tôi.

Mặt khác, quá khứ đã là quá khứ.

Mặt khác, toàn bộ vấn đề Chiến thắng và Thất bại, vốn che phủ và làm phức tạp nhiều thương vụ làm ăn, thậm chí lại càng trở nên phức tạp hơn khi những người chiến thắng và kẻ thất bại trong thời gian gần đây đã có sự liên quan đến nhau trong một xung đột lớn mang tính toàn cầu, mặc dù mới chỉ thông qua những người ủy quyền và thế hệ đi trước.

Tất cả những xao động nội tâm này, sự xáo trộn về chiến tranh và hòa bình đã làm tôi có chút lưỡng lự, một điểm yếu khi tôi không được chuẩn bị kỹ. Phần thực tế trong tôi muốn thừa nhận điều đó, còn phần lý tưởng trong tôi lại muốn gạt nó sang bên. Tôi lấy tay che miệng ho và bắt đầu, "Thưa các quý ngài".

Miyazaki ngắt lời. "Ngài Knight – anh đang làm việc cho công ty nào?".

"À, vâng, một câu hỏi hay".

Hóc-môn tuyến thượng thận chạy dọc trong huyết quản, tôi thấy xuất hiện phản ứng trốn chạy, muốn đi ẩn nấp, khiến tôi nghĩ đến

một nơi an toàn nhất trên thế giới. Ngôi nhà của bố mẹ. Ngôi nhà được xây dựng hàng thập kỷ trước, bởi những người giàu có, những người có nhiều tiền hơn bố mẹ tôi, và vì thế kiến trúc của nó có bao gồm không gian dành cho người phục vụ ở phía sau nhà, và khu vực này chính là phòng ngủ của tôi, được dán đầy tranh ảnh, giấy khen, áp phích, sách về bóng chày – tất cả những thứ yêu thích. Trên một bức tường, tôi còn dán kín những dải ruy băng màu xanh – thành tích trên những đoạn đường chạy, thứ trong cuộc đời tôi thấy hoàn toàn tự hào. Và thế thì? "Blue Ribbon (dải ruy băng xanh)", tôi thốt ra. "Thưa các ngài, tôi đại diện cho công ty thể thao Blue Ribbon ở Portland, bang Oregon".

Miyazaki cười. Những nhà điều hành khác cũng cười. Tiếng thì thầm xung quanh bàn. *Blueribbion, blueribbon, blueribbon*. Các nhà điều hành ngồi khoanh tay và một lần nữa lại rơi vào im lặng và tiếp tục nhìn tôi chằm chằm. "Ồ," tôi bắt đầu lại "thưa các quý ông, thị trường giày ở Mỹ rất rộng lớn. Và phần lớn chưa được khai phá. Nếu Onitsuka có thể xâm nhập vào thị trường đó, nếu Onitsuka có thể đưa giày thương hiệu Tiger vào các cửa hàng ở Mỹ và giá cả thấp hơn Adidas, thương hiệu giày mà hầu hết các vận động viên Mỹ hiện nay đang sử dụng thì đó có thể là một thương vụ đem lại lợi nhuận rất lớn".

Tôi đơn giản chỉ trích dẫn bài thuyết trình của mình ở Stanford, theo đúng nguyên văn các con số và ngôn ngữ diễn thuyết mà tôi đã mất hàng tuần nghiên cứu và ghi nhớ, và điều này đã giúp tạo ra một sự đánh lừa về diễn thuyết. Tôi có thể thấy rằng các nhà điều hành đó rất ấn tượng. Nhưng khi tôi kết thúc bài chào mời thì vẫn có sự im lặng đến nóng lòng. Sau đó một người đã phá tan sự im lặng, và sau đó là đến người khác, và đến lúc tất cả họ trao đổi một cách ồn ào, sôi nổi. Không phải với tôi, mà giữa họ với nhau.

Sau đó, đột nhiên, tất cả bọn họ đứng dậy và bỏ đi.

Liệu đây có phải là một cách từ chối Ý tưởng Điên rồ của tôi theo phong cách của người Nhật? Sao lại đồng loạt đứng dậy và bỏ đi? Liệu tôi có phí phạm hành động *cung kính* của mình – dù chỉ hơi

giống như thế? Có phải tôi đã bị từ chối? Tôi nên làm gì? Tôi có nên... bỏ đi?

Sau vài phút, họ quay trở lại. Họ mang theo các mẫu phác thảo, rồi Miyazaki trải rộng ra trước mặt tôi. "Ngài Knight", anh ta nói, "từ lâu chúng tôi đã nghĩ đến thị trường Mỹ".

"Các anh đã nghĩ đến rồi?"

"Chúng tôi đã bán giày dành cho các vận động viên đấu vật ở Mỹ. Ở, hình như vùng Đông Bắc? Nhưng chúng tôi đã bàn rất nhiều về việc mang các mẫu giày khác đến những khu vực khác ở Mỹ".

Họ giới thiệu cho tôi ba mẫu giày khác nhau của Tiger. Giày dành cho tập luyện họ đặt tên là Limber Up. "Tốt", tôi nói. Một loại giày dành cho nhảy cao là Spring Up. "Tuyệt", tôi nói. Và một loại giày dành cho vận động viên ném đĩa có tên là Throw Up.

Không được cười, tôi tự nhủ. Không được... cười.

Họ tấn công tôi với những câu hỏi về nước Mỹ, văn hóa Mỹ và các xu hướng tiêu dùng, về các loại giày dành cho vận động viên khác nhau trong các cửa hàng thể thao Mỹ. Họ hỏi tôi đánh giá về thị trường giày Mỹ lớn đến mức nào, nó có thể phát triển đến đâu và tôi nói với họ rằng nó chắc chắn có thể đạt doanh số ở mức 1 tỉ đô-la. Đến nay tôi cũng không chắc con số đó lấy từ đâu ra. Họ ngồi tựa lưng vào ghế, đưa mắt nhìn nhau lộ vẻ kinh ngạc. Bây giờ, đến lượt tôi sửng sốt, họ bắt đầu dồn dập với *tôi*. "Liệu công ty Blue Ribbon... có muốn... làm đại diện cho hãng giày Tiger? Tại Mỹ?". "Có", tôi nói. "Có, *sẽ* thế".

Tôi đánh giá cao Limber Up. "Đây là một mẫu giày tốt", tôi nói. "Loại giày này – tôi có thể bán loại giày này". Tôi yêu cầu họ gửi ngay cho tôi các mẫu giày này. Tôi đưa cho họ địa chỉ và hứa sẽ gửi họ khoản tiền đặt cọc là 50 đô-la.

Họ đứng dậy. Họ cúi rạp người. Tôi cúi người đáp lại. Chúng tôi bắt tay. Tôi cúi người chào một lần nữa. Họ cúi người đáp lễ. Tất cả chúng tôi cùng cười. Chiến tranh như chưa bao giờ xảy ra. Chúng tôi là những đối tác. Chúng tôi là anh em. Buổi gặp mà tôi dự định khoảng 15 phút đã kéo dài 2 tiếng đồng hồ.

Từ Onitsuka, tôi đến ngay văn phòng American Express gần nhất và gửi cho bố một lá thư: *Kính gửi bố: Khẩn. Hãy gửi ngay 50 đô-la đến công ty Onitsuka ở Kobe.*

Ha ha... những điều kỳ lạ sắp xảy ra.

TRỞ LẠI KHÁCH SẠN, tôi đi quanh những vòng tròn trên chiếc chiếu cói, cố gắng đưa ra quyết định. Một phần trong tôi muốn trở lại Oregon, đợi những mẫu hàng này, triển khai thương vụ kinh doanh mới của mình.

Bên cạnh đó, tôi cũng cảm thấy cô đơn, cách biệt với mọi thứ và mọi người tôi quen biết. Việc thỉnh thoảng mới nhìn thấy tờ *New York Times* hoặc tạp chí *Time* khiến cổ họng tôi như nghẹn lại. Tôi là một kẻ bơ vơ, một kiểu Robinson thời hiện đại. Tôi muốn trở về nhà. Ngay bây giờ.

Tuy nhiên, tôi vẫn hừng hực muốn khám phá thế giới. Tôi vẫn muốn quan sát và khám phá.

Cuối cùng sự tò mò đã chiến thắng.

Tôi đến Hongkong và đi bộ dọc các con phố hỗn loạn và điên cuồng, sợ hãi bởi những ánh mắt của những người hành khất cụt chân, cụt tay, những người già quỳ gối trên đống rác, bên cạnh những đứa trẻ mồ côi đang cầu khẩn: *Hỡi những người giàu có, này những người giàu có, này những người giàu có.* Sau đó họ lại gào khóc hoặc đập tay xuống đất. Thậm chí ngay cả khi tôi đã cho họ tất cả số tiền còn ở trong túi thì tiếng khóc đó không bao giờ dứt.

Tôi đến thành phố, trèo lên đỉnh núi Thái Bình (Victoria Peak) và phóng tầm mắt ra xa về phía Trung Quốc. Thời còn học đại học, tôi đã đọc một số cuốn sách của Khổng Tử *- người muốn di dời cả một ngọn núi bắt đầu với việc vận chuyển những hòn đá nhỏ -* và bây giờ tôi cảm thấy rằng mình chưa bao giờ có cơ hội di chuyển quả núi đặc biệt này. Tôi chưa bao giờ đến được gần hơn miền đất huyền bí bị ngăn cách đó, và nó khiến tôi cảm thấy một nỗi buồn không giải thích được, một cảm giác không trọn vẹn.

Tôi đến Philippines, nơi có đầy đủ sự điên rồ và hỗn loạn của Hongkong, còn nghèo khổ thì gấp đôi. Tôi di chuyển một cách chậm chạp, như thể trong cơn ác mộng, qua Manila, qua những đám đông bất tận và tình trạng ùn tắc giao thông không thể hiểu được để về khách sạn nơi mà MacArthur đã từng ở trên tầng áp mái. Tôi rất ấn tượng với tất cả những danh tướng vĩ đại, từ Alexander Đại đế cho tới George Patton. Tôi ghét chiến tranh, nhưng tôi yêu tinh thần của các chiến binh. Tôi ghét gươm đao nhưng yêu tinh thần của các võ sĩ đạo. Và trong tất cả những chiến binh vĩ đại trong lịch sử, tôi thấy MacArthur nổi bật nhất. Với kính Ray-Bans, tẩu lõi ngô – người đàn ông này không thiếu vẻ tự tin. Nhà chiến lược vĩ đại, bậc thầy trong thúc đẩy, ông cũng tiếp tục trở thành người đứng đầu Ủy ban Olympic Mỹ. Làm sao để tôi không thể yêu mến ông ấy cho được?

Tất nhiên, ông cũng có những thiếu sót. Nhưng ông biết điều đó. Ông đưa ra quan điểm mang tính tiên đoán, *bạn được nhớ đến bởi chính những điều luật mà bạn dám phá bỏ.*

Tôi muốn đặt một đêm trong căn phòng mà ông đã ở. Nhưng tôi không có tiền để thỏa mãn điều đó.

Sẽ có một ngày, tôi thề. Một ngày nào đó tôi sẽ trở lại.

Tôi đi đến Bangkok, ở đó tôi ngồi trên một chiếc thuyền dài qua những vùng đầm lầy đen kịt để tới một khu chợ ngoài trời, có vẻ là một phiên bản Thái trong tranh của họa sĩ Hieronymous Bosch. Tôi thưởng thức thịt chim, hoa quả và rau mà tôi chưa từng nhìn thấy trước đó, và sẽ không bao giờ thử lại lần nữa. Tôi phải né tránh các xe kéo, xe máy, xe *tuk-tuk,* những con voi để đến được Wat Phra Kaew (Chùa Phật Ngọc), và một trong những bức tượng thiêng nhất tại châu Á, bức tượng Phật khổng lồ có tuổi đời trên 600 năm được đúc bằng ngọc bích nguyên khối. Đứng trước pho tượng tĩnh lặng, tôi tự hỏi, *Tại sao mình có mặt ở đây? Mục đích của mình là gì?*

Tôi chờ đợi.

Chẳng vì thứ gì cả.

Nếu không, thì sự im lặng chính là câu trả lời của tôi.

Tôi đến Việt Nam, ngoài đường phố người ta đã sẵn sàng chiến đấu với lính Mỹ, và những tiếng rì rầm trong sợ hãi. Mọi người đều biết rằng chiến tranh đang đến gần, và tình hình sẽ rất xấu, rất khó khăn. Đó có thể là một cuộc chiến như trong tác phẩm của Lewis Carroll, kiểu chiến tranh mà một sĩ quan Mỹ sẽ tuyên bố: *Chúng tôi phải phá hủy ngôi làng để cứu vãn*. Vài ngày trước Giáng sinh năm 1962, tôi đến Calcutta, thuê một phòng bé như một chiếc quan tài. Không giường, không ghế: không hề có không gian. Chỉ có chiếc võng mắc trên một cái lỗ nước chảy róc rách – toa lét. Vài tiếng đồng hồ sau, tôi đã cảm thấy mệt. Có lẽ do một loại vi-rút truyền nhiễm hoặc ngộ độc thực phẩm. Nguyên một ngày tôi tin rằng mình sẽ không vượt qua được. Tôi biết rằng mình có thể sẽ chết.

Nhưng một phần nào đó tôi đã trấn tĩnh lại được, buộc mình phải ra khỏi cái võng đó, và ngày hôm sau tôi loạng choạng bước đi cùng với hàng nghìn người hành hương và hàng chục con khỉ được sùng bái trên những bậc thang dốc đứng dẫn lên ngôi đền Varanasi. Những bậc thang dẫn thẳng ra sông Hằng đang sôi sùng sục. Khi nước ngập đến thắt lưng, tôi nhìn lên - ảo ảnh chăng? Không, một đám tang đang diễn ra ở giữa sông. Thực tế, có đến mấy đám tang. Tôi quan sát những người thân đang than khóc lội ra giữa dòng và đặt những người thân yêu quá cố của họ lên những chiếc kiệu khiêng quan tài cao bằng gỗ, rồi sau đó châm lửa thiêu. Cách đó không đến 20 thước, nhiều người khác vẫn đang điềm tĩnh tắm táp. Còn có những người đang thỏa mãn cơn khát của họ trên cùng một dòng sông.

Kinh Upanishads viết rằng, *Dẫn dắt tôi từ cái hư không đến cái hiện thực*. Vì thế, tôi đã từ bỏ cái hư không. Tôi bay đến Kathmandu và đi bộ thẳng đến dãy Himalayas, trông như một bức tường trắng sạch sẽ. Trên đường trở về tôi đã dừng lại ở một khu chợ đông đúc và ăn ngấu nghiến một bát thịt trâu rất ngon. Tôi nhận thấy những người Tây Tạng ở trong khu chợ đi những đôi ủng bằng len đỏ và vải flannen màu xanh với những ngón chân cái bằng gỗ dựng ngược, không khác gì các vận động viên trên xe trượt tuyết. Đột nhiên, tôi lại *chú ý* đến những đôi giày của mọi người.

Quay lại Ấn Độ, tôi lang thang đón năm mới trên những con phố ở Bombay, đi len lỏi giữa những con bò sừng dài, cảm thấy chứng đau nửa đầu kinh niên bắt đầu hành hạ - do tiếng ồn và mùi hương, màu sắc và ánh sáng. Tôi tiếp tục đến Kenya và bắt một chuyến xe buýt đường dài vào sâu trong một khu rừng. Những con đà điểu khổng lồ như đang cố gắng vượt qua chiếc xe và những con sếu có kích cỡ như những con chó sục của Mỹ lượn lờ ngay bên ngoài cửa sổ. Cứ mỗi khi tài xế dừng xe, ở những nơi xa xôi hẻo lánh, để đón một vài chiến binh Masai thì lại có một, hai con khỉ đầu chó cố gắng nhảy lên xe. Những lúc ấy tài xế và các chiến binh lại dùng dao xua đuổi lũ khỉ. Trước khi nhảy xuống xe, lũ khỉ luôn ngoái lại và ném cho tôi cái nhìn với vẻ tự hào không trọn vẹn. Xin lỗi nhé, những "tiền nhân", tôi nghĩ. Giá mà tôi có quyền.

Tôi đến Cairo, ghé thăm Cao nguyên Giza và đứng cạnh những người du mục trên sa mạc cùng những con lạc đà phủ lụa trên lưng dưới chân tượng Nhân sư Lớn, tất cả chúng tôi đều phải ngước mắt nhìn lên đôi mắt mở vĩnh hằng của nó. Mặt trời chiếu xuống đầu tôi. Cũng chính ông mặt trời ấy chiếu xuống đầu hàng nghìn con người xây dựng các kim tự tháp này, cũng như hàng triệu du khách đến đây tham quan. Chẳng có ai trong số họ được nhớ đến cả, tôi nghĩ. Kinh Thánh dạy, tất cả đều hư vô. Tất cả là hiện thực, theo Thiền phái. Còn với sa mạc thì tất cả đều là cát bụi.

Tôi đến Jerusalem, thăm phiến đá nơi Tổ phụ Abraham đã chuẩn bị để hiến sinh con trai mình, nơi nhà tiên tri Muhammad bắt đầu lên Thiên đàng. Theo Kinh Koran, hòn đá cũng muốn đi cùng nhà tiên tri và cố gắng đi theo nhưng Muhammad đã đạp mạnh bàn chân lên phiến đá và dừng nó lại. Người ta nói rằng hiện nay vẫn nhìn thấy dấu chân của nhà tiên tri. Lúc đó ông đi chân đất hay mang giày? Tôi dùng bữa trưa kinh khủng tại một quán trọ tăm tối, vây quanh bởi những lao động với những khuôn mặt nhem nhuốc. Mỗi người họ trông cực kỳ mệt mỏi. Họ nhai trệu trạo, lơ đãng giống như những thây ma. Tại sao họ lại phải làm việc cực nhọc đến mức ấy? Tôi nghĩ. *Hãy xem những bông huệ trắng giữa cánh đồng... chúng chẳng biết đến cực nhọc hay vật lộn*. Giáo trưởng Do Thái

giáo trong thế kỷ thứ nhất Eleazar ben Azariah cho rằng, công việc là phần thiêng liêng nhất của chúng ta. *Tất cả đều tự hào về ngành nghề của mình. Thượng đế còn nói về công việc của mình; thì con người càng nên thế.*

Tôi tiếp tục hành trình đến Istanbul, thích thú với cà phê Thổ Nhĩ Kỳ, lạc giữa những con phố quanh co bên cạnh eo biển Bosphorus. Tôi dừng lại để vẽ phác thảo những tòa tháp trong các Thánh đường Hồi giáo, và đến thăm những mê cung vàng trong Cung điện Topkapi, vương triều của Đế chế Ottoman, đây cũng là nơi thanh gươm của nhà tiên tri Muhammad hiện nay đang được lưu giữ. *Hãy đừng ngủ một đêm*, nhà thơ Nga Rumi trong thế kỷ 13 đã viết.

Những gì bạn khát khao rồi cũng sẽ đến.
Ông mặt trời bên trong sưởi ấm, bạn sẽ thấy những điều kỳ lạ.

Tôi đến Rome, dành thời gian ở trong các nhà hàng Ý, thưởng thức các loại mì, ngắm nhìn những người phụ nữ đẹp, và những mẫu giày mà tôi chưa từng được thấy. (Người La Mã ở thời đại Caesar tin rằng việc mang giày bên phải trước đem lại sự giàu có và may mắn.) Tôi khám phá phế tích phòng ngủ của Hoàng đế Nero cỏ mọc um tùm, đống ngổn ngang tráng lệ của Đấu trường Colosseum (Đấu trường La Mã), những hành lang và phòng ốc rộng rãi của tòa thánh Vatican. Mong muốn gặp đám đông, tôi luôn ra khỏi phòng vào lúc bình minh, để chắc chắn là người đầu tiên xếp hàng. Nhưng chẳng bao giờ có một hàng nào cả. Thành phố đột ngột bị nhấn chìm trong một đợt rét lịch sử. Tôi đã tự mình cảm nhận tất cả.

Thậm chí cả ở trong giáo đường Sistine. Một mình đứng dưới những kiệt tác trên mái vòm của Michelangelo, tôi có thể đắm mình trong suy tưởng. Tôi đọc được trong sách hướng dẫn du lịch rằng Michelangelo đã rất vất vả khi vẽ những kiệt tác của mình. Lưng và cổ ông mỏi nhừ. Đầu và mắt của ông hứng chịu những cơn đau liên tục. Ông nói với bạn bè, ông không thể đợi cho đến khi nó kết thúc. Tôi nghĩ, nếu ngay cả Michelangelo cũng không thích công việc của mình, vậy có hy vọng nào đối với số người còn lại trong chúng ta không?

Tôi đến Florence, dành hàng ngày tìm đến với thi hào Dante, đọc tác phẩm của Dante – kẻ khinh đời giận dữ, sống lưu vong. Có phải lòng ghét đời trong ông có trước kia – hay hình thành sau này? Liệu đó có phải là nguyên nhân hoặc tác nhân khiến ông giận dữ và quyết định sống lưu vong không?

Tôi đứng trước vị vua David, thấy sốc trước sự giận dữ trong đôi mắt của ngài. Vậy nên chàng dũng sĩ khổng lồ Goliath đã không bao giờ có nổi một *cơ hội*.

Tôi đi tàu đến Milan, nói chuyện với Da Vinci, xem những cuốn sổ ghi chép rất đẹp của ông và lấy làm lạ trước những ám ảnh kỳ quái của ông. Nổi bật trong số đó là bàn chân của con người. *Kiệt tác của kỹ thuật chế tác*, ông đã gọi như vậy. *Một tác phẩm nghệ thuật*.

Tôi là ai mà dám tranh luận?

Tối cuối cùng ở Milan, tôi đến xem một vở nhạc kịch tại nhà hát La Scala. Tôi diện bộ đồ Brooks Brothers và mang nó một cách đầy tự hào giữa một rừng nước hoa *uomini* tràn ngập trên những bộ vest dạ hội đặt may và hương nước hoa *donne* quyến rũ trên những bộ áo choàng đính đầy châu báu. Tất cả chúng tôi lắng nghe trong kinh ngạc vở nhạc kịch *Turandot*. Khi Calaf hát ca khúc "Nessun dorma" – *Hoàng hôn đến, những ngôi sao thức giấc! Lúc bình minh tôi sẽ thắng, tôi sẽ thắng, tôi sẽ chiến thắng!* – đôi mắt tôi nhỏ lệ và khi bức màn hạ xuống tôi nhảy cẫng lên hét. *Hay quá!*

Tôi đi Venice, dành một vài ngày uể oải đi theo những bước chân của nhà thám hiểm Marco Polo, và đứng trước lâu đài của nhà thơ Robert Browning mà tôi không nhớ là trong bao lâu. *Nếu bạn có vẻ đẹp mộc mạc và chẳng gì khác, thì bạn đã có được thứ đẹp nhất mà Thượng đế ban tặng*.

Thời gian của tôi đã gần hết. Ở nhà gọi điện cho tôi. Tôi nhanh chóng đến Paris, xuống tàu điện ngầm đến thăm Đền Panthenon, đặt tay lên hầm mộ của triết gia Rousseau – và đại văn hào Voltaire. *Yêu sự thật, nhưng hãy tha thứ lỗi lầm*. Tôi đặt phòng ở một khách sạn trông tiều tụy, quan sát cơn mưa mùa đông đang xối xả xuống con phố bên dưới cửa sổ, cầu nguyện ở Notre Dame (Nhà thờ Đức

Bà Paris), bị lạc ở bảo tàng Louvre. Tôi mua vài cuốn sách ở hiệu Shakespeare and Company, và đứng ở nơi nhà văn Joyce và F. Scott Fitzgerald đã từng đứng khi đến hiệu sách này. Sau đó tôi đi chầm chậm dọc sông Seine, dừng lại uống một tách cappuccino ở quán cà phê nơi nhà văn Hemingway và Dos Passos đọc Kinh Tân ước cho nhau nghe. Ngày cuối cùng, tôi đi bộ dọc cung điện Champs Élysée, lần theo con đường của những nhà tự do, suy nghĩ rất nhiều về vị tướng Patton. *Đừng nói cho mọi người cách thức làm, mà chỉ nói cho họ cần phải làm gì và để họ khiến bạn ngạc nhiên với kết quả của mình.*

Trong tất cả những danh tướng vĩ đại, ông là người ám ảnh với những chiếc giày nhất: *Một người lính đi giày chỉ là một người lính. Nhưng người lính đó đi ủng thì anh ta trở thành một chiến binh.*

Tôi bay đến Munich, uống một vại bia lạnh ở quán Bürger-bräukeller, nơi Hitler đã nổ súng lên trần nhà và bắt đầu tiến hành mọi âm mưu đen tối. Tôi cố gắng đến thăm trại tập trung Dachau, nhưng khi tôi hỏi đường đến đó mọi người đều quay đi, nói là không biết. Tôi đi đến Berlin và tự trình diện tại trạm kiểm soát Charlie (ở bức tường Berlin). Những lính gác người Nga với vẻ mặt nghiêm nghị, khoác chiếc áo bành tô nặng nề kiểm tra hộ chiếu của tôi, vỗ nhẹ chỉ tôi ngồi xuống, hỏi tôi có việc gì ở phía Đông Berlin của những người cộng sản. “Chẳng có việc gì”, tôi trả lời. Tôi sợ rằng họ bằng cách nào đó phát hiện ra rằng tôi đã học Đại học Stanford. Ngay trước khi tôi đến, hai sinh viên Đại học Stanford đã cố gắng giúp một thiếu niên đào tẩu khỏi Đông Đức trong chiếc Volkswagen. Và họ vẫn còn đang trong tù.

Nhưng những người lính canh vẫy tay cho tôi qua. Tôi đi bộ một đoạn ngắn và dừng ở góc quảng trường Marx-Engels-Platz. Tôi nhìn quanh, tất cả mọi hướng. Chẳng có gì. Không cây cối, không cửa hàng, không cuộc sống. Tôi nghĩ đến tất cả những người nghèo khó tôi đã chứng kiến ở khắp mọi nơi tại châu Á. Đây lại là một kiểu nghèo đói hoàn toàn khác, có chủ ý hơn, về khía cạnh nào đó, có thể ngăn chặn được hơn. Tôi nhìn thấy ba đứa trẻ đang chơi trên phố. Tôi đi đến, chụp hình chúng. Hai cậu con trai và một cô bé đều

lên 8. Cô bé - đội mũ len đỏ, áo khoác màu hồng - cười với tôi. Tôi sẽ quên được cô bé này không? Hay đôi giày của cô bé? Chúng được làm từ tấm bìa cứng.

Tôi đến Vienna, những giao lộ lớn, thơm lừng hương cà phê, nơi mà cả Stalin, Trotsky, Tito, Hitler, Jung và Freud đều sống, trong cùng một thời khắc lịch sử và tất cả đều la cà ở cùng những quán cà phê thơm tho ấy, mưu tính cách thức cứu vớt (hoặc kết thúc) thế giới. Tôi đi trên những con đường sỏi đá mà Mozart đã đi, qua dòng sông Danube yêu kiều của ông trên cây cầu đá đẹp nhất mà tôi từng thấy, đứng trước những ngọn tháp cao chót vót của nhà thờ Thánh Stephen, nơi Beethoven phát hiện ra mình bị điếc. Ông đã nhìn lên, thấy lũ chim bay ra từ tháp chuông, và thật kinh khủng... ông không nghe thấy tiếng chuông.

Cuối cùng tôi bay đến London. Tôi nhanh chóng đến Cung điện Buckingham, Góc Diễn giả ở công viên Hype Park và siêu thị Harrods. Tôi tự dành cho mình thêm một chút thời gian thăm Hạ viện Anh. Mắt nhắm lại, tôi gợi nhớ đến Churchill vĩ đại. *Bạn hỏi, mục đích của chúng ta là gì? Tôi có thể trả lời trong một từ. Đó là chiến thắng, chiến thắng bằng mọi giá, chiến thắng dù có sợ hãi, chiến thắng... không có chiến thắng, sẽ không có sống sót*. Tôi rất muốn nhảy lên một chuyến xe buýt đến Stratford, để thăm ngôi nhà của Shakespeare. (Phụ nữ thời Elizabeth đeo một bông hồng lụa màu đỏ trên ngón cái của đôi giày.) Nhưng tôi không đủ thời gian.

Tôi đã dành cả tối qua để nghĩ về chuyến hành trình của mình, ghi chép lại những điều đáng nhớ trong chuyến đi ấy. Tôi tự hỏi, đâu là điểm đáng nhớ nhất?

Hy Lạp, tôi nghĩ. Không nghi ngờ gì nữa. Đó là Hy Lạp.

Lúc đầu rời Oregon, tôi thích thú nhất với hai thứ trong kế hoạch hành trình của mình.

Tôi muốn chào hàng Ý tưởng Điên rồ của mình với người Nhật.

Và tôi muốn đứng trước vệ thành Acropolis.

Vài tiếng trước khi lên máy bay tại sân bay Heathrow, tôi suy

ngẫm về thời khắc đó, nhìn lên những hàng cột sừng sững đáng kinh ngạc ở đó, trải nghiệm cú sốc ngọt ngào từ tất cả những vẻ đẹp tuyệt vời hòa trộn với một cảm giác mạnh mẽ của - sự khẳng định chăng?

Liệu đó chỉ là tưởng tượng của tôi? Sau tất cả, tôi được đứng ở nơi sản sinh ra nền văn minh phương Tây. Có thể tôi chỉ *muốn* nổi tiếng. Tôi không nghĩ thế. Tôi có một ý nghĩ rất rõ ràng là: Tôi như đã ở đây trước rồi.

Sau đó, khi bước lên những bậc thang được tẩy trắng, một ý nghĩ khác xuất hiện: Đây là nơi mọi thứ bắt đầu.

Bên trái là đền thờ Parthenon, nơi triết gia Plato đã giám sát các nhóm kiến trúc sư và nhân công xây dựng. Bên phải là ngôi đền Athena Nike. Cách đây 25 thế kỷ, theo cuốn sách cẩm nang du lịch, đó cũng là nơi dựng một cây cột rất đẹp của nữ thần Athena, được coi như hiện thân của "Nike - thần chiến thắng" hoặc chiến thắng.

Đó là một trong những may mắn mà thần Athena ban tặng. Bà cũng ban thưởng cho những nhà thương thuyết. Trong bộ kịch *Oresteia*, bà nói: "Tôi ngưỡng mộ... đôi mắt của sự thuyết phục". Ở một khía cạnh nào đó, bà cũng chính là nữ thần bảo trợ cho những nhà thương thuyết.

Tôi chẳng nhớ mình đã đứng đó bao lâu để hấp thụ năng lượng và sức mạnh ở một nơi linh thiêng như thế. Khoảng 1h? Hay 3h chăng? Tôi không nhớ sau đó bao lâu, tôi đã phát hiện ra cảnh trong vở kịch của nhà soạn hài kịch Aristophanes khắc ở đền Nike (Nữ thần Chiến thắng), trong đó người chiến binh tặng cho hoàng đế một món quà – một đôi giày mới. Tôi không nhớ chính xác khi nào khám phá ra rằng vở kịch đó cũng có tên là *Knight - Hiệp sĩ*, nhưng tôi nhớ rằng lúc quay ra tôi đã nhận thấy vẻ ngoài bằng đá cẩm thạch của ngôi đền. Các thợ thủ công Hy Lạp đã trang trí một số họa tiết chạm khắc toát lên vẻ u buồn, trong đó nổi tiếng nhất là hình ảnh nữ thần cúi xuống một cách rất khó hiểu... để thắt lại dây giày.

NGÀY 24 THÁNG 2 NĂM 1963, sinh nhật lần thứ 25 của tôi. Tôi bước chân vào nhà ở phố Claybourne với mái tóc chấm ngang vai, râu ria xồm xoàm. Mẹ tôi bật khóc. Mấy cô em gái làm ngơ như thể chúng không nhận ra tôi, hoặc chúng đã không biết tôi đã đi. Những cái ôm hôn, hò hét, và những tiếng cười phá lên. Mẹ bắt tôi ngồi xuống, rót cho tôi một tách cà phê. Bà muốn nghe mọi chuyện. Nhưng cơ thể tôi đã rã rời. Tôi để luôn chiếc va ly và ba lô ở phòng khách, rồi đi về phòng mình. Tôi nhìn lờ mờ thấy những dải ruy băng màu xanh. Ngài Knight, tên công ty của ngài là gì?

Tôi cuộn tròn trên giường và giấc ngủ đến nhanh như chớp.

Một tiếng sau tôi thức dậy khi nghe tiếng mẹ gọi ở bên ngoài, "Ăn tối thôi!".

Bố đã đi làm về và ôm thật chặt khi tôi bước vào phòng ăn. Ông muốn nghe mọi chuyện. Tôi cũng muốn nói chuyện với ông.

Nhưng trước tiên tôi muốn biết một thứ.

"Bố, giày của con đã gửi đến chưa?", tôi hỏi.

Năm 1963

Bố mời tất cả những người hàng xóm sang uống cà phê, ăn bánh và đặc biệt là xem "buổi báo cáo trình chiếu của Buck". Rất nghiêm túc, tôi đứng cạnh chiếc máy chiếu, trong bóng tối, liên tục nhấn nút và giới thiệu về các kim tự tháp, đền Nữ thần Chiến thắng, nhưng tôi như không thấy mình trong buổi trình chiếu, mà đang ở bên các kim tự tháp và đền Nữ thần Chiến thắng. Tôi cũng đang suy nghĩ không biết những chiếc giày của mình như thế nào.

Bốn tháng sau cuộc họp quan trọng ở Onitsuka, sau khi kết nối với những nhà điều hành đó và thuyết phục được họ, tôi cho là như vậy −những chiếc giày vẫn chưa đến. Tôi gửi đi một bức thư. *Kính gửi các ngài, về cuộc gặp của chúng ta mùa thu vừa qua, các ngài đã gửi mẫu giày đi chưa...?* Sau đó tôi nghỉ vài ngày, ngủ, giặt giũ quần áo và thăm thú bạn bè.

Tôi nhận được phúc đáp rất nhanh từ Onitsuka. "Giày đang trên đường tới", bức thư thông báo. "Chỉ vài ngày nữa thôi".

Tôi đưa cho bố xem bức thư. Ông cau mày. *Chỉ vài ngày nữa thôi à*? "Buck", ông nói trong khi cười thầm, "50 đô-la đó tiêu rồi con ạ".

BỘ DẠNG MỚI CỦA TÔI – tóc tai bơ phờ, râu ria xồm xoàm – trông quá xa lạ với mẹ và mấy đứa em gái. Tôi bắt gặp họ nhìn chằm chằm với vẻ khó chịu. Tôi có thể đọc được suy nghĩ của họ: một gã lang

thang. Vì thế, tôi đi cắt tóc và cạo râu. Sau đó tôi đứng trước chiếc gương nhỏ trong tủ và nói với bản thân, "Đây mới chính là ngươi. Ngươi đã trở lại".

Và tôi chưa thể như thế được. Có một vài thứ thuộc về tôi mà nó không bao giờ trở lại được.

Mẹ là người đầu tiên nhận thấy điều đó. Sau bữa cơm vào một buổi tối, bà nhìn tôi rất lâu với vẻ tìm kiếm gì đó. "Con dường như... từng trải hơn rồi đó".

Từng trải, tôi nghĩ. Kỳ lạ thật.

TRƯỚC KHI NHỮNG ĐÔI GIÀY được giao đến, không chắc có đến hay không, tôi cần phải tìm ra cách gì đó để kiếm tiền. Trước lúc khởi hành, tôi đã tham gia phỏng vấn với công ty Dean Witter. Có lẽ tôi sẽ quay lại đó. Tôi nói chuyện đó với bố ở trong phòng TV. Ông đang nằm nghỉ trên chiếc ghế và đề nghị tôi trước tiên hãy đến nói chuyện với bạn ông là Don Frisbee, CEO của công ty Pacific Power & Light.

Tôi biết ngài Frisbee. Hồi học đại học, tôi đã thực hiện khóa thực tập hè ở chỗ ông. Tôi thích ông và ngưỡng mộ việc ông tốt nghiệp Trường Kinh doanh Harvard. Nói đến chuyện học hành, tôi là một đứa kém cỏi. Tôi cũng ngạc nhiên trước việc ông thăng tiến rất nhanh, trở thành CEO của một công ty niêm yết trên sàn chứng khoán New York.

Tôi nhớ ông chào đón tôi rất nồng hậu vào một ngày mùa xuân của năm 1963 đó, ông bắt tay tôi bằng cả hai tay và dẫn vào phòng, ngồi xuống chiếc ghế trước bàn làm việc. Ông ngồi xuống chiếc ghế da trông như chiếc ngai vàng và nhướn mày hỏi, "Vậy... ý tưởng của cháu là gì?"

"Nói thật, bác Frisbee, cháu không biết làm gì... về... hoặc với... một công việc... hay nghề nghiệp...".

Ông thêm vào: "Cuộc đời ta cũng thế".

Tôi nói đang nghĩ đến việc trở lại Dean Witter. Hoặc có thể quay

lại công ty điện tử. Hoặc có thể làm việc cho một số tập đoàn lớn. Ánh sáng từ cửa sổ văn phòng phản chiếu từ cặp kính không gọng của ông rọi vào mắt tôi, trông lấp loáng như mặt trời lặn trên sông Hằng. "Phil", ông nói, "đó đều là những ý tưởng tồi".

"Vậy sao?"

"Bác nghĩ cháu không nên làm bất kỳ việc gì trong số đó".

"Ồ".

"Mọi người thường thay đổi công việc ít nhất ba lần. Vì thế nếu cháu làm việc cho một công ty đầu tư bây giờ, cuối cùng cháu sẽ rời đi và sau đó với công việc tiếp theo của mình cháu phải bắt đầu từ đầu. Nếu cháu đi làm việc cho một số công ty lớn, con trai, thì kết cục cũng như vậy. Không, những gì cháu muốn làm, trong khi cháu còn trẻ, là kiếm lấy chứng chỉ kế toán CPA. Chứng chỉ đó, cùng với tấm bằng MBA của cháu, sẽ tạo một nền tảng vững chắc cho thu nhập. Sau đó, khi cháu thay đổi công việc, mà cháu sẽ làm thế, tin ta đi, ít nhất cháu sẽ duy trì được mức lương của mình. Cháu sẽ không bị thụt lùi".

Điều đó có vẻ thực tế. Tôi thực sự không muốn thụt lùi.

Tuy nhiên, tôi không học chuyên ngành kế toán. Thậm chí tôi cần 9 học phần nữa mới đủ điều kiện dự thi. Vì thế, tôi nhanh chóng đăng ký 3 khóa học về kế toán tại Đại học Portland. "Lại học *thêm* à?", bố tôi càu nhàu.

Tệ hơn, trường tôi theo học lại không phải là Stanford hay Oregon. Mà đó là Đại học Portland có quy mô rất nhỏ.

Trong gia đình, tôi không phải là người coi trọng việc học hành.

SAU KHI HOÀN THÀNH 9 HỌC PHẦN, tôi làm việc cho công ty kế toán Lybrand, Ross Bros. & Montgomery. Đây là một trong tám công ty kế toán lớn nhất nước, nhưng văn phòng tại Portland lại rất nhỏ. Chỉ có một cộng sự, ba nhân viên kế toán cấp thấp. Hợp với mình, tôi nghĩ. Quy mô nhỏ đồng nghĩa với sự thân thiết, rất có lợi cho việc học hỏi.

Mọi việc diễn ra đúng như thế. Nhiệm vụ đầu tiên của tôi là với một công ty thực phẩm ở Beaverton, Reser's Fine Foods, và là người duy nhất phụ trách công việc nên tôi phải dành rất nhiều thời gian với Al Reser - CEO của công ty, chỉ hơn tôi ba tuổi. Tôi học hỏi nhiều điều quan trọng từ anh và muốn dành thời gian nghiên cứu đống sách của anh. Nhưng khó khăn ở một chi nhánh vệ tinh nhỏ của một công ty kế toán lớn chính là khối lượng công việc. Bất kể khi nào có thêm công việc thì chẳng còn ai để mà đảm đương lượng dôi dư ấy. Trong suốt mùa bận rộn, từ tháng 11 cho đến tháng 4 năm sau, công việc luôn ngập đầu, ngốn 12 tiếng mỗi ngày, 6 ngày trong tuần. Tôi chẳng có nhiều thời gian để học hỏi.

Bên cạnh đó, chúng tôi còn bị giám sát. Rất chặt chẽ, từng phút, từng giây. Khi Tổng thống Kennedy bị ám sát tháng 11, tôi đã xin nghỉ vài ngày. Tôi muốn ngồi trước TV cùng với người dân cả nước tỏ lòng tiếc thương. Tuy nhiên, ông chủ của tôi đã lắc đầu. Công việc trước, thương tiếc sau. *Hãy nhìn những bông huệ trắng giữa cánh đồng... chúng chẳng biết đến cực nhọc hay vật lộn*.

Tôi có hai sự an ủi. Một là thu nhập. Tôi kiếm được 500 đô-la mỗi tháng, việc này cho phép tôi mua một chiếc xe mới. Tôi không thể kham nổi chiếc MG khác nên tôi đã mua chiếc Plymouth Valiant. Chắc chắn và rất đẹp. Màu sắc hơi phô trương một chút. Nhân viên bán hàng gọi là màu xanh bọt biển. Còn theo đám bạn tôi thì đó là "màu xanh phát ói".

Thực tế đó là màu xanh của những đồng tiền mới kiếm được.

Niềm an ủi khác của tôi là bữa trưa. Buổi trưa hàng ngày, tôi đi bộ xuống phố đến trung tâm lữ hành ở địa phương và đứng như Walter Mitty (nhân vật trong phim *Bí mật của Walter Mitty*) trước những tấm áp phích dán trên cửa sổ. Thụy Sĩ. Tahiti. Moscow. Bali. Tôi lấy một tập sách giới thiệu và lật từng trang trong khi ăn bánh sandwich kèm mứt bơ lạc trên băng ghế công viên. Tôi nói với mấy chú bồ câu: Bọn mày có tin không, chỉ một năm trước tao đang lướt sóng ở Waikiki đấy. Rồi còn ăn món thịt trâu hầm sau chuyến đi bộ vào sáng sớm ở dãy Himalayas.

Có phải những thời khắc huy hoàng nhất của đời tôi đã ở đằng sau?

Có phải chuyến hành trình khắp thế giới của tôi... đã là đỉnh cao?

Lũ chim bồ câu cũng như bức tượng ở ngôi chùa Phật Ngọc tại Thái Lan chẳng thèm trả lời.

Đây là cách tôi đã đi qua năm 1963. Nói chuyện với lũ chim câu. Cọ bóng chiếc Valiant. Ngồi viết những lá thư.

Carter thân, bạn có còn ở Shangri-La không? Mình hiện là một nhân viên kế toán và đang nghĩ cách để đầu óc mình thoát ra đây.

Năm 1964

Thông báo nhận hàng đến đúng vào dịp Giáng sinh, vì thế tôi đã lái xe đến kho hàng ở bến cảng ngay trong tuần đầu của năm mới. Tôi không nhớ chính xác. Nhưng tôi biết chắc là vào lúc sáng sớm. Tôi có thể nhớ rằng mình đến đó trước khi các nhân viên mở cửa.

Tôi đưa cho họ giấy hẹn. Họ đi vào trong, rồi trở ra với một chiếc hộp lớn có ghi tiếng Nhật.

Tôi chạy xe như bay về nhà, nhanh chóng xuống tầng hầm, xé mở chiếc hộp. 12 đôi giày, màu trắng kem với những sọc xanh dương ở hai bên. Chúa ơi, chúng rất đẹp. Trông chúng thật trên cả tuyệt vời. Tôi chưa từng thấy loại giày nào ở Florence hay Paris đẹp hơn thế. Tôi muốn đặt chúng trên kệ đá cẩm thạch, hoặc trong những khung mạ vàng. Tôi đưa chúng ra ánh sáng, nâng niu như báu vật, như cách nhà văn đối xử với đứa con tinh thần mới xuất bản, hoặc như cầu thủ bóng chày với cây gậy.

Sau đó, tôi gửi hai đôi đến vị huấn luyện viên điền kinh cũ ở Oregon là Bill Bowerman.

Tôi làm việc đó mà chẳng mất đến một giây suy nghĩ vì Bowerman là người đầu tiên khiến tôi nghĩ đến, *thực sự* suy nghĩ, việc mọi người đi gì trên đôi chân của mình. Bowerman là một huấn luyện viên tài ba, một bậc thầy thúc đẩy, một người lãnh đạo tự nhiên của giới trẻ,

và có một thứ mà ông cho rằng rất quan trọng đối với sự phát triển của họ. Đó là đôi giày. Ông bị ám ảnh với cách loài người chúng ta đi giày.

Trong 4 năm học chạy với ông ở Oregon, Bowerman liên tục lẻn vào phòng thay đồ của chúng tôi và trộm giày. Ông dành rất nhiều thời gian tháo ra, khâu lại, sau đó trả chúng lại vị trí cũ với một số cải tiến nho nhỏ, điều này khiến chúng tôi chạy nhanh như hươu và... tóe máu. Dù kết quả thế nào, ông không bao giờ dừng lại. Ông quyết tâm tìm ra những phương pháp mới gia cố mũi giày, lót thêm cho đế giữa, tạo không gian thoải mái cho bàn chân. Ông luôn có một số thiết kế mới, một số giải pháp mới để cho đôi giày của chúng tôi trông đẹp hơn, mềm mại hơn và nhẹ hơn. Đặc biệt là làm cho chúng nhẹ hơn. Ông nói, chỉ cần làm cho đôi giày nhẹ hơn 28g thì đã tương đương bớt đi được gần 25kg trên mỗi dặm. Ông không đùa chút nào. Ông rất giỏi toán. Hãy lấy sải chân của một người bình thường cao gần 1,8m, trải dài trên một dặm, ta sẽ được 880 bước. Bớt đi được 28g trên mỗi bước chân – điều đó có nghĩa chính xác là gần 25kg. Bowerman tin rằng, nhẹ hơn sẽ bớt đi sức nặng, đồng nghĩa với nhiều năng lượng hơn và tốc độ nhanh hơn. Tốc độ đồng nghĩa với chiến thắng. Bowerman không muốn thất bại. (Tôi học được điều này từ ông.) Vì vậy, làm cho đôi giày nhẹ bớt đi là mục đích xuyên suốt của ông.

Mục đích đó rất cao cả. Trong quá trình tìm kiếm thành quả, ông sẵn sàng thử bất cứ thứ gì. Động vật, thực vật, khoáng vật, bất cứ vật liệu nào thích hợp nếu nó có thể cải thiện được lớp da tiêu chuẩn để sản xuất giày trong thời điểm đó. Đôi khi vào thời điểm này là da chuột túi, nhưng thời điểm khác lại là da cá tuyết. Bạn không thể biết được cho đến khi tranh tài với các vận động viên chạy nhanh nhất thế giới trong đôi giày làm từ da cá tuyết.

Có bốn, năm người trong đội chạy của chúng tôi được Bowerman đưa vào "thí nghiệm", nhưng tôi là người được ông quan tâm nhất trong "dự án" của mình. Có gì đó ở bàn chân của tôi nói cho ông hiểu. Chắc có gì đó trong sải bước của tôi. Cũng có thể, tôi hay mắc

nhiều lỗi. Tôi không phải là vận động viên xuất sắc nhất trong đội, không hề mạo hiểm, vì vậy ông có thể mắc sai lầm với tôi. Với những người tài năng hơn trong đội, ông không đặt sự may rủi thái quá.

Khi là sinh viên năm thứ nhất, thứ hai, thứ ba, tôi không thể nhớ nổi bao nhiêu cuộc thi chạy bằng những đôi giày đế bằng hoặc đế đinh do Bowerman cải tiến. Và đến năm thứ ba thì tất cả giày chạy của tôi hoàn toàn do ông tự làm.

Một cách tự nhiên tôi tin tưởng mẫu giày Tiger này, loại giày bé nhỏ lạ lẫm từ Nhật Bản đã mất hơn một năm mới đến được tay tôi, có thể sẽ làm vị huấn luyện viên cũ của tôi ngạc nhiên. Tất nhiên, nó không nhẹ như những đôi giày da cá tuyết của ông. Nhưng nó có tiềm năng: người Nhật hứa cải tiến nó. Ưu điểm hơn nữa là giá không hề đắt. Tôi biết điểm này sẽ thu hút được bản tính tiết kiệm của Bowerman.

Thậm chí thương hiệu của loại giày còn rất gây ấn tượng với tôi vì đó cũng là thứ mà Bowerman có thể mong muốn. Ông thường gọi các vận động viên của mình là “Những người đàn ông của Oregon”, nhưng đôi khi ông còn khích lệ chúng tôi phải mạnh mẽ như “những con hổ”. Tôi vẫn nhớ ông bước vào phòng thay đồ, nói với chúng tôi trước mỗi cuộc đấu, “Hãy là những CON MÃNH HỔ khi bước ra ngoài kia!” (Nếu bạn không phải là mãnh hổ thì ông thường gọi là “bánh hamburger”). Thỉnh thoảng, khi chúng tôi phàn nàn về những bữa ăn thiếu chất trước khi thi đấu, ông lại làu nhàu: “Hổ đói thường săn mồi hiệu quả hơn đấy”.

Tôi nghĩ, có cơ may, vị huấn luyện viên đó sẽ đặt một vài đôi giày Tiger cho “những con mãnh hổ” của mình.

Nhưng cho dù ông có đặt hàng hay không thì việc gây ấn tượng với Bowerman cũng đã đủ. Chỉ riêng điều đó thôi cũng đã là thành công cho công ty mới thai nghén của tôi.

Có thể nói mọi thứ tôi làm trong những ngày đó được thúc đẩy bởi sự nóng lòng muốn gây ấn tượng, làm hài lòng Bowerman. Ngoài bố, không có người nào mà tôi mong muốn có được sự chấp thuận đến vậy, và cũng ngoài bố tôi, không có một người nào lại thường

xuyên không chấp nhận đến vậy. Sự căn cơ gắn liền với bản chất của vị huấn luyện viên này. Ông cân nhắc và mài giũa những lời khen ngợi, giống như những viên kim cương thô.

Sau khi chiến thắng trong cuộc đua, nếu bạn may mắn, Bowerman *có thể* nói: "Chạy tốt". (Thực tế, đây chính xác là những gì ông nói với một trong những vận động viên của mình sau khi cậu ta là người đầu tiên phá kỷ lục 4 phút huyền thoại của làng điền kinh Mỹ.) Thông thường Bowerman sẽ chẳng nói gì. Ông xuất hiện trong chiếc áo vải tuýt ngắn tay, bên ngoài khoác áo gi-lê nhàu nhĩ cùng chiếc cà vạt phất phơ trong gió và chiếc mũ lưỡi trai tơi tả cụp xuống, và chỉ gật đầu một lần. Có thể thêm đôi mắt nhìn không chớp. Đôi mắt xanh băng giá ấy, không bỏ sót bất cứ thứ gì, cũng chẳng thể hiện điều gì. Mọi người đều nói đến ngoại hình đầy quả quyết, ưa nhìn ấy của Bowerman, mái tóc húi cua hất về sau, dáng người thẳng và chiếc cằm phẳng, nhưng thứ luôn gây ấn tượng với *tôi* là cái nhìn sâu thăm thẳm.

Điều đó ấn tượng với tôi ngay từ ngày đầu tiên. Từ thời điểm tôi bước chân vào Đại học Oregon tháng 8 năm 1955, tôi đã yêu mến Bowerman. Và cũng rất sợ ông. Tất cả những ấn tượng ban đầu này không hề mất đi sau đó, chúng vẫn luôn hiện hữu giữa chúng tôi. Tôi không bao giờ ngừng yêu mến ông và không bao giờ tìm cách xua đi nỗi sợ cũ. Đôi khi nỗi sợ đó vơi đi, nhưng đôi khi nó lại tăng lên, đôi khi nó hiện diện trong chính đôi giày của tôi, thứ mà có khi ông chỉnh sửa nó bằng chính đôi tay của mình. Tình yêu và sự sợ hãi - cũng giống những tình cảm đan xen chi phối trạng thái quan hệ giữa tôi và bố. Đôi khi tôi tự hỏi rằng giá mà chỉ có sự trùng hợp ngẫu nhiên giữa Bowerman và bố tôi - cả hai đều khó hiểu, đều rất quan trọng và đều bí hiểm - ở cái tên Bill.

Tuy nhiên, hai người đàn ông này lại bị thúc đẩy bởi những điều khác nhau. Bố tôi, con trai của người bán thịt, luôn theo đuổi một tư cách đứng đắn, trái lại, Bowerman có cha từng là Thống đốc bang Oregon, lại không thèm đoái hoài gì đến cái tư cách ấy. Ông ấy cũng là cháu của những người tiên phong huyền thoại, những người đàn

ông, đàn bà đã bước chân khắp dải đất Oregon. Khi dừng lại, họ tìm thấy một thị trấn nhỏ ở phía đông Oregon, mà họ gọi là Fossil. Bowerman đã dành tuổi thơ của mình ở đó, và có xu hướng bị ép buộc trở về nơi đó. Một phần tư tưởng của ông luôn muốn trở lại Fossil, điều này thật thú vị, bởi vì rõ ràng có cái gì đó "hoài cổ" trong con người ông. Cứng rắn, phong trần, truyền thống, ông sở hữu một loạt những nét nam tính của tiền nhân, sự can đảm, chính trực và kiên quyết rất hiếm ở nước Mỹ thời Lyndon Johnson. Ngày nay, tất cả những tính cách ấy dường như đã tuyệt chủng.

Ông cũng là một người hùng trong chiến tranh. Tất nhiên là thế. Là một thiếu tá của Sư đoàn Sơn cước số 10, đóng quân tại vùng núi Alps ở nước Ý, Bowerman đã nhằm súng vào quân thù và nhiều lần bị đáp trả. (Tài năng của ông cũng thật đáng sợ, tôi không nhớ đã từng có ai hỏi ông về việc đã giết hại một người nào chưa.) Trong trường hợp bạn có quên vấn đề chiến tranh, Sư đoàn Sơn cước số 10 và vai trò trung tâm của họ trong tâm trí của Bowerman thì bạn sẽ luôn thấy Bowerman mang một chiếc cặp da sờn với biểu tượng X mạ vàng ở bên.

Mặc dù là huấn luyện viên điền kinh nổi tiếng ở Mỹ nhưng Bowerman không bao giờ tự coi mình như vậy. Ông rất ghét bị gọi là Huấn luyện viên. Ông thường nghĩ con đường như một phương tiện dẫn đến cái kết. Ông tự gọi mình là một "Giáo sư về giải pháp cạnh tranh", và công việc của ông, như cách ông nhìn nhận và thường miêu tả về nó, là nhằm giúp bạn sẵn sàng đối phó với khó khăn và những cuộc cạnh tranh trong tương lai, ở ngoài bang Oregon.

Có lẽ bởi vì thế, các cơ sở huấn luyện ở bang Oregon rất đơn sơ. Những bức tường gỗ ẩm ướt, những chiếc tủ thay đồ đã không được sơn trong hàng thập kỷ. Những chiếc tủ không có cánh, chỉ có những thanh gỗ mỏng ngăn cách đồ dùng của người này với người khác. Chúng tôi móc quần áo trên những cái đinh, những cái đinh *rỉ sét*. Đôi khi chúng tôi chạy mà không có vớ. Chuyện phàn nàn không bao giờ xuất hiện trong đầu chúng tôi. Chúng tôi coi huấn luyện viên như một vị tướng, tuân lệnh một cách nhanh chóng và

mù quáng. Trong đầu tôi, ông ấy chính là vị tướng Patton với chiếc đồng hồ bấm giờ trong tay.

Đấy là khi ông không phải là một vị thần.

Giống như tất cả các vị thần cổ đại, Bowerman sống trên đỉnh núi. Lều trại nguy nga của ông nằm ở điểm cao nhất, trên cả khu khuôn viên đại học. Và khi đặt trên ngọn Olympus của riêng mình, ông có thể cũng muốn phục thù như những vị thần. Có một chuyện, do một người cùng đội kể với tôi, minh chứng cho điều này.

Có một tài xế xe tải luôn dám làm ồn trên núi Bowerman. Anh ta bẻ lái gấp và thường xuyên đụng phải hộp thư của Bowerman. Bowerman mắng người lái xe tải, dọa sẽ đấm vào mũi anh ta nếu còn tiếp tục như thế nhưng tài xế này chẳng thèm quan tâm. Ngày ngày anh lại lái xe qua như chưa hề có gì xảy ra. Vì thế, Bowerman đã đặt một ít thuốc nổ vào hộp thư. Lần sau khi tài xế đụng phải hộp thư – bùm. Khói thuốc tan, chiếc xe tải bị hư hỏng nặng, lốp xe bị xé nát như những dải ruy băng. Anh ta không bao giờ dám động vào hộp thư của Bowerman một lần nữa.

Với một người như vậy – bạn không bao giờ muốn làm điều gì sai với ông ấy. Đặc biệt, nếu bạn là một vận động viên điền kinh chạy tiếp sức cự ly trung bình đến từ những vùng ngoại ô ở Portland. Tôi luôn phải thận trọng khi ở cạnh Bowerman. Mặc dù vậy, ông vẫn thường mất kiên nhẫn với tôi, nhưng tôi nhớ chỉ có một lần ông thực sự tức giận.

Khi ấy tôi đang học năm thứ hai, mệt mỏi với lịch học dày đặc. Học tất cả các buổi sáng, tập luyện vào các buổi chiều, còn buổi tối thì cả đống bài tập. Một ngày, sợ rằng mình sắp nằm bẹp vì cảm cúm, tôi đến văn phòng của Bowerman nói rằng tôi sẽ không thể luyện tập vào buổi chiều hôm đó. “Ừh, há”, ông nói. “Ai là huấn luyện viên của đội vậy?”.

“Tất nhiên là ông”.

“Vậy, trong vai trò huấn luyện viên của đội tôi nói với anh rằng hãy lê cái mông của anh ra ngoài tập luyện ngay. Và nhân tiện... chúng ta sẽ có một cuộc kiểm tra ngay hôm nay đấy”.

Tôi suýt khóc. Nhưng tôi cố kìm nén, dồn hết cảm xúc của mình vào đường chạy và đạt được thành tích tốt nhất trong năm. Ra khỏi đường chạy, tôi ngước nhìn Bowerman. *Giờ ông thấy vui chưa, đồ chết...?* Ông nhìn tôi, kiểm tra đồng hồ đếm giờ, rồi lại nhìn tôi, gật đầu. Ông đã kiểm tra tôi. Ông đã phá bỏ tôi và làm lại tôi, giống như một đôi giày. Và tôi đã đứng vững. Sau đó, tôi đã thực sự là một trong những "Người đàn ông Oregon" của ông ấy. Từ bấy giờ, tôi đã là một mãnh hổ.

Tôi nhận được tin từ Bowerman ngay lập tức. Ông viết cho tôi báo rằng ông sẽ đến Portland trong tuần tới tham dự sự kiện thể thao trong nhà của bang Oregon. Ông mời tôi đến ăn trưa tại khách sạn Cosmopolitan, nơi đội của ông đóng quân.

Ngày 25 tháng 1 năm 1964. Tôi cực kỳ căng thẳng khi nữ phục vụ chỉ tôi đến bàn của mình. Tôi nhớ Bowerman kêu một chiếc bánh hamburger, và tôi liền phụ họa: "Cho hai cái luôn".

Chúng tôi dành vài phút hỏi thăm tình hình. Tôi kể cho Bowerman về chuyến hành trình vòng quanh thế giới. Kobe, Jordan, Đền Nữ thần Chiến thắng. Bowerman đặc biệt thích thú với quãng thời gian tôi ở Ý, ở đó ông đã có những cuộc chạm trán chí tử với quân thù, ông nhớ lại với niềm yêu thích.

Cuối cùng ông cũng tập trung vào việc chính. "Những chiếc giày Nhật Bản", ông nói. "Chúng rất tốt. Làm thế nào tôi có thể tham gia vào thương vụ đó đây?".

Tôi nhìn ông. Tham gia vào? Thương vụ đó? Tôi phải mất một lúc mới nắm bắt và hiểu được những gì ông nói. Ông không chỉ muốn mua vài chục đôi giày Tiger cho đội điền kinh của mình mà còn muốn trở thành – đối tác của tôi? Giá như Thượng đế nói trong gió và yêu cầu trở thành đối tác thì tôi cũng không ngạc nhiên bằng. Tôi líu lưỡi, lắp bắp và nói đồng ý.

Tôi đã chìa bàn tay ra.

Nhưng sau đó tôi lại rút ngay lại. Tôi hỏi, "Theo ông thì chúng thiết lập quan hệ đối tác kiểu gì?".

Tôi đã dám đàm phán với Vị thần. Tôi chẳng thể tin nổi vào mắt mình. Bowerman cũng vậy. Trông ông có vẻ ngạc nhiên. “50-50”, ông nói.

“Vậy, ông sẽ phải đầu tư một nửa số vốn”.

“Tất nhiên”.

“Tôi dự tính đơn hàng đầu tiên sẽ ngốn 1.000 đô-la. Vậy phần của ông sẽ là 500 đô-la”.

“Tôi lo được phần đó”.

Nhân viên phục vụ mang hóa đơn tính tiền 2 chiếc bánh hamburger, chúng tôi cũng chia nhau phần thanh toán đó. 50-50.

TÔI NHỚ NGAY NGÀY HÔM SAU, hoặc một vài ngày hay vài tuần sau đó, tuy nhiên tất cả các giấy tờ lại mâu thuẫn với trí nhớ của tôi. Thư từ, nhật ký, sổ ghi chép – tất cả chúng đều cho thấy việc đó xảy ra sau thời gian đó nhiều. Nhưng tôi nhớ những gì cần nhớ, và chắc chắn phải có một lý do tại sao tôi lại nhớ đến cách thức tôi đã triển khai. Khi chúng tôi rời nhà hàng ngày hôm đó, tôi vẫn còn nhớ là *thấy* Bowerman đội chiếc mũ phớt, *thấy* ông thắt lại cà vạt và *nghe thấy* ông nói: “Tôi cần anh gặp luật sư của tôi, John Jaqua. Anh ấy có thể giúp chúng ta đưa những thương thảo hợp đồng”.

Dù có thế nào đi nữa. Mấy ngày, mấy tuần hay có đến mấy năm sau thì cuộc gặp đã xảy ra như vậy.

Tôi cố gắng lên pháo đài đá của Bowerman và thật ngạc nhiên, rất giống cách tôi luôn làm, vào lúc thành lập. Ở những nơi hẻo lánh. Không có nhiều người lựa chọn ở những nơi đó. Tôi chạy dọc theo đường Coburg sang Mackenzie Drive cho đến khi thấy một con hẻm đất quanh co, đi vài dặm qua những ngọn đồi, cuối cùng đến một khu rừng trống có những bụi hồng, nhiều loại cây trồng khác xen kẽ và một ngôi nhà đẹp mắt, nhỏ nhưng chắc chắn với mặt tiền bằng đá. Bowerman đã tự tay dựng lên ngôi nhà này. Khi lướt chiếc Valiant vào chỗ đậu xe, tôi đã tự hỏi không biết làm thế quái nào mà ông ấy đã làm tất cả chừng ấy công việc một mình. Đúng là, *người dời núi bắt đầu từ việc dỡ từng viên đá nhỏ.*

Bao quanh ngôi nhà là mái hiên bằng gỗ rộng, có đặt vài chiếc ghế xếp - chắc ông cũng tự tay đóng. Ngôi nhà có tầm nhìn bao quát sông McKenzie và chẳng cần mất công thuyết phục, tôi cũng đã tin rằng chính Bowerman đã đặt dòng sông giữa đôi bờ của nó.

Bowerman đang đứng trước hiên. Ông liếc nhìn tôi và bước xuống bậc thềm tiến đến phía xe. Tôi không nhớ những câu nói nhỏ của ông trong lúc đi tới. Tôi chỉ chăm chú lái xe và lên kế hoạch cho việc đến nhà luật sư của ông.

Bên cạnh việc là luật sư và bạn thân nhất của Bowerman, Jaqua còn là hàng xóm của ông. Anh ta sở hữu 1.500 mẫu đất dưới chân núi của Bowerman, vùng đất màu mỡ ngay bên cạnh con sông McKenzie. Lái xe đến đó, tôi không thể hình dung ra việc này sao lại tốt cho tôi. Tôi có mối quan hệ tốt với Bowerman, chắc chắn rồi, và bản thân chúng tôi đã có một thỏa thuận, nhưng các luật sư thường làm mọi thứ rắc rối thêm. Các luật sư chuyên làm mọi thứ rối lên. Và với vị luật sư là bạn thân nhất thì sao...?

Giữa khoảng trống im lặng bao trùm tôi dán mắt vào đường đi và suy nghĩ về tính cách lập dị của Bowerman, mà tính cách này bao trùm mọi thứ ông làm. Ông luôn đi ngược lại xu hướng. Luôn luôn thế. Chẳng hạn, ông là huấn luyện viên cho sinh viên đầu tiên ở Mỹ thực hiện việc cho nghỉ để lấy lại phong độ, đánh giá cao quá trình phục hồi giống như quá trình tập luyện. Nhưng khi làm việc, người anh em, khi ông làm việc với bạn thì khác. Chiến lược của Bowerman cho quãng đường chạy 1 dặm thật đơn giản. Tốc độ ở hai chặng đầu tiên: nhanh, ở chặng thứ ba: hết tốc lực, chặng cuối cùng: tăng gấp ba lần tốc độ. Có một phẩm chất giống như trong Thiền với chiến lược này, bởi vì nó bất khả thi. Tuy nhiên nó vẫn phát huy tác dụng. Bowerman huấn luyện nhiều vận động viên chạy cự ly một dặm dưới 4 phút hơn bất kỳ ai từng thực hiện. Tuy nhiên, tôi không phải là một vận động viên trong số đó, và hôm đó tôi tự hỏi không biết mình có thất bại một lần nữa trong quãng chạy cuối cùng quan trọng này không.

Chúng tôi thấy Jaqua đang đứng dưới mái hiên nhà mình. Trước

đây tôi đã gặp anh, trên đường chạy, một hay hai lần gì đó, nhưng tôi chưa bao giờ có cái nhìn thật sự thiện cảm với anh. Dù đeo kính và giấu mình trong dáng vẻ trung niên nhưng anh không giống với cách hình dung của tôi về một vị luật sư. Anh ấy rất cường tráng và cân đối. Sau này tôi mới biết, anh là một ngôi sao được nhiều cô gái theo đuổi hồi học phổ thông và là một trong những vận động viên chạy 100m đạt thành tích tốt nhất từ trước đến nay ở Đại học Pomona. Anh vẫn giữ thế mạnh thể hình như được truyền miệng đó. Nó thể hiện ngay qua cái bắt tay của anh. "Chào Buckaroo", anh nói rồi nắm chặt cánh tay tôi và dẫn vào phòng khách. "Hôm nay tôi đã định mang đôi giày của anh nhưng lại làm bẩn chúng mất tiêu rồi!".

Thời tiết hôm đó thật điển hình của bang Oregon trong tháng Một. Những cơn mưa nhỏ, rét buốt và ẩm ướt như thấm sâu vào mọi thứ. Chúng tôi tự xếp ghế ngồi quanh chiếc lò sưởi lớn nhất mà tôi từng thấy, lớn đến nỗi có thể quay được cả một con bò. Những ngọn lửa bập bùng quanh các khối gỗ to như những trụ nước ngoài phố. Từ cửa ngách, vợ của Jaqua mang ra một chiếc khay. Những chiếc ca đựng sô-cô-la nóng. Cô hỏi tôi dùng thêm kem hay kẹo dẻo. *Không, xin cảm ơn quý cô*. Giọng tôi cao hơn bình thường hai quãng. Cô ấy nghiêng đầu và ném cho tôi cái nhìn có vẻ thương hại. *Ồ cậu trai, họ sắp sửa lột da cậu ra kìa*.

Jaqua nhấp một ngụm, lau kem dính trên miệng và bắt đầu. Anh nói một chút về đường chạy ở Oregon và về Bowerman. Anh mặc chiếc quần bò xanh đầy bụi bặm cùng chiếc áo vải fla-nen nhàu nhĩ, và tôi chẳng thể ngừng ý nghĩ trông anh chẳng giống một luật sư tí nào.

Jaqua cho biết anh chưa bao giờ thấy Bowerman hào hứng với một ý tưởng như lần này. Tôi thích nghe được điều đó. "Nhưng", anh nói thêm, "50-50 không quá hấp dẫn đối với vị huấn luyện viên. Anh ấy không muốn đảm nhiệm một trọng trách gì và cũng không bao giờ muốn gây bất hòa với anh. Chúng tôi muốn đưa ra tỉ lệ 51-49 thì anh thấy thế nào? Chúng tôi để cho anh quyền điều hành hoạt động thì sao?".

Toàn bộ cách hành xử đó của anh là của người nỗ lực để giúp đỡ, để biến tình huống này trở nên thắng lợi đối với mọi người. Tôi tin tưởng anh.

"Tôi đồng ý", tôi nói. "Tất cả... chỉ thế thôi hả?"

Anh ta gật đầu. "Thỏa thuận nhé?", anh nói. "Thỏa thuận", tôi đáp lại. Tất cả chúng tôi bắt tay nhau, ký hợp đồng. Từ lúc ấy tôi chính thức là một đối tác pháp lý và ràng buộc với Bowerman toàn năng. Vợ Jaqua hỏi tôi có muốn dùng thêm sô-cô-la nóng nữa không. Có, cho tôi thêm một chút, thưa quý cô. Và anh có muốn dùng kẹo dẻo không?

NGÀY HÔM ĐÓ, tôi gửi thư cho Onitsuka và yêu cầu được làm nhà phân phối cho giày Tiger tại khu vực miền Tây nước Mỹ. Sau đó tôi yêu cầu họ gửi đến 300 đôi giày, càng sớm càng tốt. Với mức giá 3,33 đô-la một đôi thì đơn đặt hàng trị giá gần 1.000 đô-la. Số tiền Bowerman góp lớn hơn những gì tôi có trong tay. Một lần nữa tôi lại phải liên hệ với bố. Lần này ông lảng tránh. Ông không ngần ngại thúc đẩy tôi khởi đầu nhưng ông không muốn tôi dựa dẫm ông hết năm này qua năm khác. Bên cạnh đó, ông nghĩ chuyện giày dép này chỉ là cho vui. Ông không cho tôi học Đại học Oregon và Stanford để trở thành một nhân viên bán giày, ông nói. "Hành động ngu ngốc", đó chính xác là từ ông dùng. "Buck", ông nói, "con nghĩ con sẽ tiếp tục hành động ngu ngốc với những chiếc giày này trong bao lâu nữa?".

Tôi nhún vai. "Con không biết nữa, bố".

Tôi nhìn về phía mẹ. Như thường lệ, bà không nói gì. Bà đơn giản chỉ mỉm cười, một cách lơ đãng và đáng yêu. Tôi kế thừa sự ngại ngùng từ bà, đó hoàn toàn là sự thật. Tôi thường ước mình cũng có được cái nhìn như bà.

Lần đầu tiên cha để ý đến mẹ, ông nghĩ bà là một người mẫu trong cửa hàng. Lúc đó ông đang đi ngang qua khu thương xá duy nhất tại Roseburg và bà ở đó, đứng bên cửa sổ, làm mẫu cho một kiểu váy dạ hội. Nhận thấy bà có nét gì đó thân thuộc, ông liền đi

thẳng về nhà và cầu xin chị gái tìm giúp cái tên của người con gái lộng lẫy bên cửa sổ. Chị gái ông đã tìm ra. Đó là Lota Hatfied.

Tám tháng sau đó cha tôi đã đổi họ cho bà thành Lota Knight.

Thời điểm đó cha tôi đang trong quá trình để trở thành một luật sư chính thức, đang trên con đường thoát khỏi cái nghèo đói khủng khiếp đã trở thành định mệnh của tuổi thơ ông. Lúc ấy ông 28 tuổi. Còn mẹ tôi mới bước vào tuổi 21, lớn lên trong gia cảnh còn nghèo túng hơn cha tôi. (Ông ngoại tôi là một nhân viên hỏa xa.) Gia cảnh nghèo đói là một trong số ít những thứ họ có điểm chung.

Theo nhiều cách thì họ là trường hợp điển hình của sự hấp dẫn trái ngược nhau. Mẹ tôi, cao lớn, lộng lẫy, một người yêu thích các hoạt động bên ngoài, luôn tìm đến những nơi để lấy lại bình yên trong tâm trí đã mất. Bố tôi, nhỏ người, tầm thước trung bình với cặp kính dày không viền để khắc phục tật cận thị, luôn bận rộn vật lộn với khó khăn, nguy hiểm hàng ngày để vượt qua quá khứ của mình, để trở nên được kính trọng, chủ yếu thông qua quá trình học hành và làm việc cật lực. Đứng vị trí thứ hai trong lớp ở trường luật, ông không bao giờ mệt mỏi với việc khiếu nại một điểm C trong bảng điểm của mình. (Ông cảm thấy vị giáo sư đã trả đũa mình vì quan điểm chính trị.)

Khi cá tính trái ngược hoàn toàn của họ gây ra nhiều vấn đề, cha mẹ tôi đã quay trở lại những gì họ có điểm chung nhất, họ tin tưởng rằng gia đình là trên hết. Khi mà sự đồng thuận đó không phát huy hiệu quả thì sẽ có những ngày khó khăn xuất hiện. Và về đêm. Bố tôi quay ra uống rượu. Mẹ thì như một pho tượng.

Tuy nhiên, vẻ bề ngoài của bà rất dễ đánh lừa. Hãy coi chừng! Mọi người cho rằng im lặng đồng nghĩa nhu mì và bà thường nhắc nhở họ, theo những cách gây sửng sốt rằng bà không phải là mẫu người như vậy. Chẳng hạn, có thời điểm bố từ chối giảm lượng muối mặc dù bác sĩ đã cảnh báo rằng huyết áp của ông đang tăng cao. Đơn giản, mẹ tôi đổ đầy tất cả các hũ đựng muối trong nhà bằng sữa bột. Có một ngày, tôi và lũ em gái gây lộn và tiếp tục la hét trong bữa trưa dù bà đã yêu cầu im lặng. Ngay lập tức bà thét lớn và ném mạnh

chiếc bánh sandwich kẹp salad trứng lên tường. Sau đó bà bước ra khỏi nhà, vượt qua bãi cỏ và biến mất. Tôi sẽ không bao giờ quên được hình ảnh vệt salad trứng chảy chầm chậm xuống chân tường trong khi dáng mẹ khuất dần sau những đám cây.

Có lẽ từ trước đến nay không có gì thể hiện bản chất thật sự của mẹ như những bài tập mà bà bắt tôi trải qua. Khi còn trẻ, bà đã chứng kiến một ngôi nhà của hàng xóm bị cháy rụi, một người thân của họ mắc kẹt bên trong bị chết cháy. Vì thế bà thường cột một sợi dây vào chân giường của tôi và bắt tôi sử dụng nó để tuột xuống qua cửa sổ tầng hai. Trong khi đó bà tính giờ đối với tôi. Không biết những người hàng xóm đã nghĩ gì? Hay tôi đã nghĩ thế nào? Có thể thế này: Cuộc sống đầy hiểm nguy. Và thế này chăng: Chúng ta luôn phải được chuẩn bị sẵn sàng.

Và: Mẹ rất yêu tôi.

Khi tôi 12 tuổi, gia đình Les Steers chuyển đến sống căn nhà đối diện ở bên kia đường, cạnh nhà người bạn thân nhất của tôi là Jackie Emory. Một ngày nọ, chú Steers dựng một bãi nhảy cao trong sân sau nhà Jackie, rồi tôi và Jackie thi nhau nhảy. Chúng tôi chỉ nhảy được độ cao tối đa là 1,4m. “Có lẽ một ngày nào đó, một trong hai cháu sẽ phá kỷ lục thế giới đấy”, chú Steers khích lệ. (Sau này tôi mới biết kỷ lục thế giới vào thời điểm đó là 1,86m thuộc về chú Steers.)

Chẳng biết từ đâu mẹ tôi xuất hiện. (Bà đang mặc chiếc quần làm vườn và chiếc áo khoác mùa hè.) Ôi, tôi nghĩ, chúng tôi gặp rắc rối rồi. Bà nhìn quanh, rồi nhìn tôi và Jackie. Quay sang chú Steers, bà nói “Nâng mức xà lên”.

Bà cởi giày ra, kiễng chân lên và phi nhanh về trước, bà dễ dàng chinh phục được mức 1,52m.

Tôi không biết đã có lúc nào mình yêu bà hơn lúc đó chưa.

Trong thời khắc đó tôi thấy bà thật đáng yêu. Không lâu sau, tôi nhận ra bà cũng là một người yêu thích các môn điền kinh.

Có một chuyện xảy ra khi tôi đang học năm thứ hai. Dưới bàn chân tôi mọc lên một mụn cóc rất đau. Bác sĩ chuyên khoa đề nghị

mổ, điều này đồng nghĩa với việc phải nghỉ cả một mùa chạy. Mẹ nói một câu ngắn gọn với vị bác sĩ. "Không chấp nhận được". Bà ra tiệm thuốc mua một dụng cụ tẩy mụn cóc, và mỗi ngày đều đeo vào chân tôi. Sau đó, cứ nửa tháng một lần bà dùng con dao gọt bớt lớp chai của mụn cóc cho đến khi nó biến mất. Mùa xuân năm đó tôi cảm thấy như thời điểm đẹp nhất của cuộc đời.

Vì thế, tôi không quá ngạc nhiên trước hành động tiếp theo của mẹ sau khi bố cho rằng tôi chỉ hành động ngu ngốc. Như tình cờ, bà mở bóp và lấy ra 7 đô-la. "Bán cho mẹ một đôi giày Limber Up", bà nói đủ lớn để cho bố nghe thấy.

Đó có phải là cách mẹ khích bố? Một biểu hiện của sự trung thành ủng hộ đứa con trai duy nhất của bà? Hay sự khẳng định tình yêu của bà với môn điền kinh? Tôi chẳng biết nữa. Nhưng chẳng thành vấn đề. Nó sẽ không bao giờ xóa đi trong tôi hình ảnh bà đứng bên bếp hoặc bên chậu rửa, nấu bữa tối hoặc rửa chén bát khi mang đôi giày chạy của Nhật Bản cỡ số 6.

CÓ LẼ BỞI VÌ ông không muốn bất kỳ rắc rối gì với mẹ nên đã cho tôi vay 1.000 đô-la. Lần này đơn đặt hàng đến ngay lập tức.

Tháng 4 năm 1964. Tôi thuê một chiếc xe tải, lái xe đến khu vực kho hàng và nhân viên hải quan giao cho tôi 10 thùng lớn. Tôi lại tất bật về nhà, chuyển xuống tầng hầm và xé mở những chiếc thùng hàng. Mỗi thùng đựng 30 đôi giày Tiger và mỗi đôi lại được bọc trong giấy bóng kính. (Chi phí cho hộp đựng giày có lẽ quá cao.) Trong vòng vài phút, tầng hầm ngập tràn giày. Tôi ngưỡng mộ chúng, nghiên cứu, chơi đùa và lăn tròn trên chúng. Sau đó, tôi xếp chúng tránh xa lối đi, đặt gọn gàng quanh lò sưởi và dưới bàn bóng bàn, càng xa máy giặt và máy sấy càng tốt để mẹ tôi vẫn có thể tiến hành công việc giặt giũ. Cuối cùng, tôi mang thử một đôi. Tôi chạy vòng quanh tầng hầm. Tôi nhảy lên thích thú.

Mấy ngày sau tôi nhận được lá thư từ Ngài Miyazaki. Đồng ý, *anh* nói, anh có thể trở thành nhà phân phối cho Onitsuka ở miền Tây.

Đó là tất cả những gì tôi cần. Trước sự lo ngại của bố và sự thích

thú thêm chút chống đối của mẹ, tôi bỏ việc tại công ty kế toán và cả mùa xuân ấy tôi chẳng làm gì ngoài bán giày ngay trên thùng chiếc xe Valiant.

CHIẾN LƯỢC BÁN HÀNG của tôi thật đơn giản, và tôi nghĩ cũng rất tuyệt vời. Sau khi bị từ chối bởi một vài cửa hàng bán đồ thể thao ("Này cậu, những gì mà thế giới không cần chính là việc có thêm một loại giày chạy nữa đấy!"), tôi lái xe đi khắp vùng Tây bắc Thái Bình Dương, đến tham dự nhiều sự kiện thi đấu điền kinh. Giữa các cuộc đua, tôi bắt chuyện với các huấn luyện viên, vận động viên, người hâm mộ và cho họ xem mẫu giày của tôi. Phản ứng luôn giống nhau. Họ không đặt hàng một cách nhanh chóng.

Lái xe trở lại Portland, tôi bối rối với thành công bất ngờ trong bán hàng. Tôi không có khả năng bán bách khoa toàn thư và đã xem thường nó để chuyển sang giày. Tôi làm tốt hơn với các quỹ hỗ tương, nhưng cảm thấy không có lối thoát. Vậy tại sao việc bán giày lại hoàn toàn khác? Bởi vì, tôi nhận ra đó không phải là việc bán hàng. Tôi đặt *niềm tin* vào việc chạy. Tôi tin rằng nếu mọi người cũng ra ngoài và chạy một vài dặm mỗi ngày thì thế giới sẽ tốt đẹp hơn. Và tôi tin rằng việc chạy trong những chiếc giày này là tốt hơn. Cảm nhận được niềm tin của tôi, mọi người cũng muốn một phần nào đó cho bản thân họ.

Sự tin tưởng, tôi quyết định. Niềm tin không thể cưỡng lại được.

Đôi khi mọi người muốn có mẫu giày của tôi đến mức họ đã viết thư hoặc điện thoại nói rằng họ biết đã có mẫu giày Tiger mới và phải có một đôi, liệu tôi có thể gửi hàng cho họ theo hình thức giao hàng trả tiền không? Thậm chí không cần đến những nỗ lực của tôi, việc kinh doanh đặt hàng qua thư của tôi cũng ra đời.

Đôi khi người ta chỉ đơn giản là xuất hiện trước nhà bố mẹ tôi. Vài tối một lần chuông cửa lại reo, và bố tôi, trong khi làu bàu vẫn đứng lên khỏi chiếc ghế, tắt TV và ra xem ai xuất hiện ở trên thế giới. Ngoài đó, trước hiên nhà có thể là một cậu bé cao mảnh khảnh với những đôi chân to lớn khác thường, mắt đảo nhìn quanh bối rối

giống như kẻ nghiện tìm mua hàng. “Buck có ở đây không?”, cậu hỏi. Bố lại gọi to, tiếng vọng lọt vào phòng tôi. Tôi ra mời cậu bé vào, chỉ cậu ngồi trên chiếc sô pha, sau đó quỳ gối xuống để đo chân cho cậu. Bố tôi, hai tay đút túi quần đứng quan sát toàn bộ giao dịch với thái độ ngờ vực.

Hầu hết mọi người đến nhà đều biết tôi thông qua rỉ tai nhau. Bạn của một người bạn. Nhưng có một số người đến với tôi thông qua nỗ lực tiếp thị đầu tiên của tôi - tờ rơi do tôi thiết kế và in ở một cửa hàng địa phương. Ở bên trên, tôi cho in dòng chữ lớn: *Tin mới nhất đây! Nhật Bản thách thức châu Âu thống trị giày điền kinh!* Nội dung trong tờ rơi giải thích: *Chi phí lao động thấp của Nhật Bản đã cho phép một công ty mới rất thú vị đưa ra những mẫu giày này với giá vô cùng thấp, chỉ 6,95 đô-la.* Dưới cùng là địa chỉ và số điện thoại của tôi. Tôi đã dán chúng ở khắp Portland.

Ngày 4 tháng 7 năm 1964, tôi bán hết đơn đặt hàng đầu tiên. Tôi viết thư cho Tiger và đặt hàng 900 đôi. Chi phí lô hàng gần 3.000 đô-la có thể vét sạch tiền chi tiêu và sự kiên nhẫn của bố. Ông nói, Ngân hàng Bố hiện giờ đã bị đóng cửa rồi. Ông miễn cưỡng chấp thuận viết giấy bảo lãnh cho tôi vay tiền tại Ngân hàng Đệ nhất Quốc gia ở bang Oregon. Chỉ với danh tiếng của bố, và không gì khác, ngân hàng chấp thuận khoản vay. Cuối cùng tư cách đáng kính trọng, được tôn sùng của bố bị mất đi một phần, chí ít là vì tôi.

TÔI ĐÃ CÓ một đối tác đáng kính, một ngân hàng bảo lãnh và một sản phẩm tự nó đã bán được hàng. Tôi thực sự đang ở trong vòng quay.

Thực tế, giày bán rất tốt, tôi quyết định thuê thêm một người bán hàng. Có thể là hai, ở California.

Vấn đề ở chỗ, làm thế nào để đến được California? Tôi không có tiền mua vé máy bay. Trong khi tôi không có thời gian để đi bằng xe hơi. Vì thế cứ cách cuối tuần một lần tôi lại chất đầy giày Tiger vào túi đựng đồ thể thao, mặc bộ quân phục lục quân bảnh nhất và đi về căn cứ không quân ở địa phương. Nhìn thấy bộ quân phục, lực lượng

Binh cảnh vẫy tôi lên xe vận tải quân sự chở đến San Francisco hoặc Los Angeles mà không hỏi han bất cứ điều gì. Khi tới Los Angeles, tôi thậm chí còn tiết kiệm được nhiều hơn vì gặp lại Chuck Cale, một người bạn học chung Stanford. Một người bạn tốt. Khi tôi giới thiệu mẫu giày chạy với người bạn cùng lớp học kinh doanh, Cale thể hiện sự giúp đỡ nhiệt tình.

Trong thời gian cuối tuần tại Los Angeles, tôi tham dự một sự kiện tại Đại học Occidental. Như thường lệ, tôi đứng ở bãi cỏ và để cho những đôi giày phát huy sức mạnh ma thuật của chúng. Đột nhiên có một gã từ từ tiến lại và chìa tay ra. Đôi mắt sáng, khuôn mặt đẹp trai. Thực tế là rất đẹp trai – mặc dù phảng phất nét u buồn. Dù không có sự giải thích nào của anh nhưng vẫn có gì đó buồn rầu, gần như là bi kịch trong đôi mắt ấy. Tuy nhiên cũng có gì đó quen quen. "Phil", anh gọi tên tôi. "Đúng rồi?", tôi trả lời. "Jeff Johnson đây".

Ôi trời, Johnson. Tôi biết anh lúc còn học ở Stanford. Anh ấy cũng là một vận động viên chạy cự ly 1 dặm khá tốt, chúng tôi cũng đã thi với nhau tại một số cuộc thi điền kinh quy tụ nhiều vận động viên tham dự. Đôi khi anh cũng tham gia chạy với tôi và Cale, rồi sau đó đi ăn cùng nhau. "Chào Jeff", tôi nói, "dạo này anh thế nào?". "Lại đi học", anh trả lời, "nghiên cứu về nhân chủng học". Dự định trở thành một người làm công tác xã hội. "Nghiêm túc đấy chứ", tôi cau mày hỏi lại. Johnson không phải là týp người có thể làm công tác xã hội. Tôi không thể hình dung ra được việc anh tư vấn cho những người nghiện ma túy và chăm sóc trẻ mồ côi. Anh cũng chẳng ra dáng một nhà nhân chủng học. Tôi thấy anh không hợp để nói chuyện với những bộ lạc ăn thịt người ở New Guinea, hoặc dùng cọ bới bới, quét quét ở các khu vực khảo cổ người Anasazi, hay sàng lọc đống phân dê để tìm các mảnh gốm.

Nhưng anh nói, đây chỉ là những công việc hành chính. Còn cuối tuần anh đi theo tiếng gọi của trái tim, đi bán giày. "Ôi không!", tôi kêu lên. Anh tiếp tục, "bán giày Adidas". "Bỏ Adidas đi", tôi nói, "anh nên làm việc cho tôi, giúp tôi bán những mẫu giày chạy mới của Nhật Bản này".

Tôi đưa cho anh một đôi giày Tiger đế bằng, kể cho anh nghe về chuyến hành trình của tôi đến Nhật Bản, gặp Onitsuka. Anh gập chiếc giày lại để xem xét đế. Khá tốt, anh nhận xét. Anh ấy đã bị hấp dẫn, nhưng không. Anh nói, "mình sắp cưới vợ. Không chắc mình có thể tiến hành một dự án kinh doanh mới ngay bây giờ".

Tôi không thể nuốt nổi sự từ chối của anh ấy. Đó là lần đầu tiên tôi nghe thấy từ "không" trong nhiều tháng trời.

CUỘC SỐNG THẬT TƯƠI ĐẸP. Cuộc sống thật tuyệt. Thậm chí tôi còn có bạn gái mặc dù không có nhiều thời gian dành cho cô ấy. Tôi thấy hạnh phúc, có lẽ hạnh phúc như tôi chưa bao giờ nếm trải, và hạnh phúc có thể nguy hiểm. Nó làm lu mờ hết cảm giác. Vì vậy, tôi đã không chuẩn bị cho lá thư khủng khiếp đó.

Nó đến từ một vị huấn luyện viên môn đấu vật ở trường phổ thông tại một thị trấn kém phát triển nào đó ở phía Đông, một thị trấn nhỏ ở Long Island tên là Valley Stream hay Massapequa hay Manhasset. Tôi phải đọc lá thư đến hai lần mới hiểu được. Vị huấn luyện viên đó cho biết ông vừa trở về từ Nhật Bản, ông đã gặp những lãnh đạo hàng đầu ở Onitsuka và họ đã công nhận ông là nhà phân phối độc quyền ở khắp nước Mỹ. Vì ông ấy biết tôi đang bán giày Tiger, do đó tôi đang kinh doanh trộm và ông ra lệnh cho tôi – Ra lệnh! – dừng lại.

Tim tôi đập thình thịch, tôi gọi điện cho người anh họ, Doug Houser. Anh đã tốt nghiệp trường luật Stanford và hiện đang làm việc cho một hãng luật nổi tiếng ở thành phố. Tôi đề nghị anh xem xét kỹ Ngài Manhasset này, xem những khả năng ông ta có thể làm, sau đó gửi lại cho gã này một bức thư. Người anh họ Houser hỏi, "Chính xác thì viết những gì?". Tôi đáp, "Viết rằng bất kỳ nỗ lực nào xen vào Blue Ribbon sẽ được đáp lại bằng những hành động pháp lý thích hợp".

"Doanh nghiệp" của tôi mới có hai tháng tuổi và tôi đã bị kéo vào một cuộc chiến pháp lý hay sao? Thật đáng đời tôi vì dám cho mình là đã hạnh phúc.

Tiếp theo tôi ngồi xuống và thảo nhanh một lá thư điên rồ gửi tới Onitsuka. *Kính thưa các Ngài, tôi rất lấy làm buồn phiền khi nhận được một lá thư sáng nay từ một người ở Manhasset, New York, nói rằng...?*

Tôi chờ phản hồi.

Và chờ đợi.

Tôi lại viết.

Nani mo.

Chẳng có gì đáp lại.

NGƯỜI ANH HỌ Houser thấy rằng Ngài Manhasset là một người nổi tiếng. Trước khi trở thành huấn luyện viên môn đấu vật, ông ta là một người mẫu – một trong những người mẫu đầu tiên quảng cáo cho Marlboro. Rất hay, tôi nghĩ. Tôi chỉ cần bằng đó. Một trận đấu ngu xuẩn với chàng cao bồi huyền thoại Mỹ.

Tôi rơi vào tình trạng cực kỳ đáng sợ. Tôi trở nên cáu gắt, kinh doanh đình trệ, bạn gái rời xa. Mỗi tối, tôi lại ngồi ăn với gia đình, nhồi nhét rau và phần thịt nướng vàng ươm mẹ để trên đĩa. Sau đó tôi ngồi với bố ở trong phòng xem TV một cách buồn bã. "Buck", ông nói, "trông con như người mất hồn ấy. Bỏ ngay cái thái độ đó đi".

Nhưng tôi không thể. Tôi tiếp tục nghĩ đến cuộc gặp ở Onitsuka. Những người điều hành ở đó đã cho tôi thấy những hành động *cung kính*. Họ đã cúi chào tôi, và tôi cũng đã đáp lại như vậy. Tôi đã thẳng thắn với họ, trung thực – với hầu hết mọi thứ. Đúng, về "kỹ thuật" không sở hữu một "doanh nghiệp" mang tên "Blue Ribbon", nhưng đó chỉ là chuyện nhỏ. Bây giờ tôi đã sở hữu công ty và chỉ mình nó đưa giày Tiger đến khu Bờ Tây, và nó có thể bán hàng nhanh gấp mười lần nếu Onitsuka cho tôi một nửa cơ hội. Thay vào đó, công ty lại đang gạt tôi ra ngoài? Ném tôi đi vì cái gã Marlboro chết tiệt? Thiện chí để đâu mất rồi.

ĐẾN CUỐI MÙA HÈ, tôi vẫn không nhận được hồi âm gì từ Onitsuka và tôi làm tất cả ngoại trừ việc từ bỏ ý tưởng bán giày. Tuy nhiên, vào ngày Lễ Lao động tôi quyết định thay đổi. Tôi không thể từ bỏ.

Chưa từ bỏ. Và không từ bỏ có nghĩa là phải quay trở lại Nhật Bản. Tôi cần phải đấu tranh với Onitsuka.

Tôi trình bày ý tưởng với bố. Ông vẫn không thích tôi có những hành động ngu ngốc với những chiếc giày. Nhưng điều ông không thực sự thích là ai đó đã đối xử tệ bạc với con trai ông. Ông cau mày nói "Con nên đi một chuyến".

Tôi đem chuyện kể với mẹ. "Không hề có khả năng nào trong chuyện đó đâu con", mẹ nói.

Nhưng thực tế mẹ lại lái xe đưa tôi ra sân bay.

NĂM MƯƠI NĂM SAU, tôi vẫn nhớ như in chuyến xe đó. Tôi có thể nhớ từng chi tiết. Đó là một ngày sáng sủa, bầu trời trong trẻo, không ẩm ướt, nhiệt độ dưới 27 độ. Cả hai chúng tôi im lặng ngồi nhìn những tia nắng chiếu qua kính chắn gió, chẳng nói gì cả. Sự im lặng giữa chúng tôi giống như sự im lặng của những buổi mẹ đưa tôi đi tham dự các cuộc thi chạy. Tôi quá bận rộn tranh đấu với những ngôn từ trong đầu, còn bà, hơn ai hết bà hoàn toàn hiểu điều đó. Bà tôn trọng những lằn ranh chúng tôi tự vẽ ra khi có khủng hoảng.

Sau đó, khi chúng tôi gần đến sân bay, bà phá tan sự im lặng. "Hãy là chính mình", bà dặn.

Tôi nhìn ra bên ngoài cửa kính. Là chính mình. Thật chứ? Đó có phải là lựa chọn tốt nhất của tôi? *Để nghiên cứu bản ngã thì hãy quên bản ngã.*

Tôi nhìn xuống. Chắc chắn tôi đã không ăn mặc được như bản thân mong muốn. Tôi đang mặc một bộ mới, bộ đồ màu xanh xám hợp với chiếc va ly nhỏ. Trong túi có một cuốn sách mới: *Cách làm ăn kinh doanh với người Nhật*. Chắc chỉ Thượng đế mới biết bằng cách nào hay ở đâu mà tôi có được cuốn sách đó. Và bây giờ tôi vẫn không thoải mái khi nhớ đến chi tiết phải đội một chiếc mũ quả dưa màu đen. Tôi đã chuẩn bị nó cho chuyến đi này, khi nghĩ rằng chiếc mũ sẽ khiến tôi già dặn hơn. Thực tế nó khiến tôi trông như điên. Hoàn toàn điên rồ. Như thể tôi vừa trốn ra khỏi viện tâm thần thời Victoria trong một bức tranh của họa sĩ Magritte.

TÔI DÀNH PHẦN LỚN thời gian trên chuyến bay để ghi nhớ *Cách làm ăn kinh doanh với người Nhật*. Khi mắt đã mỏi, tôi gập cuốn sách lại và nhìn ra ngoài cửa sổ máy bay. Tôi cố gắng tự nói, tự huấn luyện mình. Tôi nói với bản thân rằng cần phải bỏ qua một bên những cảm giác đau đớn, bỏ qua một bên tất cả những ý nghĩ bất công, những thứ mà chỉ khiến tôi xúc động và khiến tôi không suy nghĩ một cách thấu đáo. Cảm xúc có thể gây tai họa. Tôi cần phải giữ được bình tĩnh.

Tôi nghĩ lại sự nghiệp chạy nhảy của mình ở Oregon. Tôi đã thi đấu và cạnh tranh với những người giỏi hơn, chạy nhanh hơn, có năng khiếu hơn. Nhiều người trong số họ là những nhà vô địch Olympic trong tương lai. Tuy nhiên, tôi đã rèn luyện bản thân mình để quên đi thực tế không mấy vui vẻ này. Mọi người thường cho rằng cạnh tranh luôn là điều tốt, nó luôn thúc đẩy những điểm tốt nhất trong con người, nhưng điều đó chỉ đúng với những người có thể quên đi những cuộc cạnh tranh. Tôi học được kỹ năng từ những đường chạy rằng, nghệ thuật của quá trình thi đấu là nghệ thuật của sự quên lãng, và bây giờ tôi tự nhắc mình về thực tế đó. Bạn phải quên đi những hạn chế của mình. Phải quên đi những nghi ngờ, nỗi đau và quá khứ. Phải quên đi giọng nói bên trong đang gào thét, cầu khẩn "Không tiến thêm một bước nào nữa!". Và khi không thể quên được, bạn phải thương lượng với nó. Tôi nghĩ đến tất cả các cuộc đua mà đầu tôi thì muốn thứ này nhưng cơ thể tôi lại muốn khác. Trên những đường chạy đó tôi đã phải nói với cơ thể mình, "Đúng, mày đã đưa ra một số điểm tuyệt vời, nhưng đằng nào chúng ta cũng cứ tiếp tục mà...".

Dù đã đàm phán tất cả với giọng nói bên trong bản thân nhưng vào lúc đó tôi sợ rằng mình bị loại ra khỏi hoạt động kinh doanh. Khi máy bay hạ độ cao xuống sân bay Haneda tôi tự nhủ rằng mình cần phải lấy lại kỹ năng cũ một cách nhanh chóng, nếu không sẽ thất bại.

Tôi không thể chấp nhận ý nghĩ bị thất bại.

NĂM 1964, Thế vận hội sắp diễn ra tại Nhật Bản, vì thế tôi đã lựa chọn một nơi tá túc hoàn toàn mới mà giá cả cũng phải chăng ở Kobe. Tôi chọn phòng ngay ở trung tâm thành phố, tại khách sạn Newport có một quán ăn xoay tròn trên tầng thượng. Giống như một nhà hàng trên đỉnh tháp Space Needle – một sự liên tưởng đến vùng Great Northwest nhằm giảm bớt căng thẳng. Trước khi mở hành lý, tôi gọi điện đến Onitsuka và để lại lời nhắn. *Tôi đã có mặt ở Nhật Bản và đề nghị cho một buổi gặp.*

Sau đó tôi ngồi cạnh giường, mắt không rời chiếc điện thoại.

Cuối cùng, chuông cũng reo. Giọng cô thư ký có vẻ nghiêm nghị thông báo cho tôi về liên lạc với Onitsuka, Ngài Miyazaki không còn làm việc ở đó nữa. Một tín hiệu xấu. Người thay thế ông, Ngài Morimoto không muốn tôi đến trụ sở chính của công ty. Tín hiệu rất xấu. Thay vào đó, cô ấy nói, Ngài Morimoto sẽ gặp uống trà ngay tại nhà hàng xoay của khách sạn tôi đang ở. Sáng ngày mai.

Tôi đi ngủ sớm, một giấc ngủ chập chờn. Những giấc mơ về đụng xe, nhà tù, những cuộc đấu súng – giống như những giấc mơ luôn quấy rầy tôi ngay đêm trước một cuộc đua lớn, hay bất cứ cuộc hẹn hò hoặc thi cử nào. Tôi tỉnh dậy lúc bình minh, ăn sáng với trứng sống đổ trên cơm nóng và một vài miếng cá nướng vỉ cùng một tách trà xanh. Sau đó, nhẩm lại những đoạn đã ghi nhớ trong cuốn *Cách thức làm ăn kinh doanh với người Nhật*, tôi cạo sạch râu trên bộ mặt nhợt nhạt. Tôi tự cắt vào da một hai lần gì đó và gặp vấn đề với việc cầm máu. Tôi chắc hẳn trông rất bừa bộn. Cuối cùng, tôi mặc bộ đồ vest và lóng ngóng đi đến thang máy. Khi bấm nút lên tầng thượng tôi thấy bàn tay mình gầy trơ xương.

Morimoto đến rất đúng giờ. Anh ta cũng trạc tuổi tôi, nhưng trông chững chạc hơn nhiều và cũng tự tin hơn. Anh mặc chiếc áo khoác thể thao nhàu nát và có khuôn mặt cũng rất nhàu. Chúng tôi ngồi ở một bàn cạnh cửa sổ. Ngay lập tức, trước khi nhân viên phục vụ đến ghi đồ uống, tôi bắt đầu vào kế hoạch của mình, nói mọi thứ mà tôi thề sẽ không nói. Tôi nói với Morimoto việc tôi đau khổ thế nào khi gã Marlboro xâm phạm vào lãnh địa của mình. Tôi nói rằng mình rất ấn tượng với việc đã tạo được một kết nối cá nhân với các

nhà lãnh đạo mà tôi đã gặp trong năm trước, và ấn tượng bởi lá thư mà Ngài Miyazaki khẳng định 13 bang miền Tây hoàn toàn thuộc về tôi. Vì thế tôi rất bối rối khi phải giải thích cho việc đối xử này. Tôi yêu cầu Morimoto phải có sự công bằng và tôn trọng. Trông anh ta rất không thoải mái vì thế tôi lấy hơi và dừng lại. Tôi đã đưa ra vấn đề từ mức độ cá nhân đến mức độ chuyên nghiệp. Tôi nhấn mạnh đến những thương vụ bán hàng rất chạy của mình. Tôi đưa ra danh tính đối tác của mình, vị huấn luyện viên huyền thoại mà tên tuổi của ông đã nổi tiếng cả ở bên kia bờ Thái Bình Dương. Tôi tập trung vào tất cả những gì mà tôi có thể làm với Onitsuka trong tương lai, nếu được tạo một cơ hội.

Morimoto nhấp một ngụm trà. Khi tôi có vẻ đã nói hết những điều cần nói, anh bỏ tách trà xuống và nhìn ra ngoài cửa sổ. Chúng tôi chầm chậm xoay tròn trên nóc của Kobe. "Tôi sẽ liên lạc lại với anh".

LẠI MỘT ĐÊM TRẰN TRỌC. Tôi tỉnh dậy vài lần, bước đến bên cửa sổ, ngắm nhìn những con tàu đang bồng bềnh lướt trên vịnh Kobe. Một nơi tuyệt đẹp, tôi nghĩ. Quá tệ khi tất cả cái đẹp lại quá xa với tôi. Thế giới chẳng có gì đẹp khi bạn thất bại, trong khi tôi lại trong tình trạng sắp sửa thất bại, thật kinh khủng.

Tôi biết trong buổi sáng đó Morimoto có thể nói xin lỗi tôi, không có gì cá nhân cả, đó là công việc kinh doanh nhưng họ đã hợp tác với gã Marlboro đó.

9h30 sáng, điện thoại bên cạnh giường ngủ đổ chuông. Morimoto gọi. "Ngài Onitsuka... *đích thân ông ấy*... muốn gặp anh", anh nói.

Tôi khoác bộ vest và bắt taxi đến trụ sở của Onitsuka. Trong phòng họp, một phòng giống với phòng họp. Morimoto chỉ tôi đến một chiếc ghế ở giữa bàn. Lần này là ở giữa bàn, chứ không phải đầu bàn. Không hề có một hành động *cung kính* nào. Anh ngồi đối diện ở bên kia và nhìn chằm chằm vào tôi khi các giám đốc điều hành dần lấp đầy căn phòng. Khi mọi người đã đông đủ, Morimoto gật đầu với tôi. *"Hai",* anh nói.

Tôi say sưa nói, đặc biệt là nhắc lại những gì tôi đã nói với anh buổi sáng hôm trước. Khi tôi đến cao trào, khi tôi sắp kết thúc thì tất cả mọi cái đầu đều quay ra phía cửa, và tôi ngừng giữa chừng. Nhiệt độ trong phòng giảm 10 độ. Người sáng lập công ty, Ngài Onitsuka, bước vào.

Mặc bộ đồ Ý màu xanh đen, với mái tóc điểm bạc dày như chiếc thảm lông chim, ông ta đem đến cho mọi người trong phòng họp một nỗi kính sợ. Tuy nhiên, ông có vẻ bị đãng trí. Với tất cả quyền lực và sức mạnh của mình, mỗi chuyển động của ông đều được kính trọng. Ông đi tập tễnh, với những bước lê chân, không hề có dấu hiệu cho thấy ông là ông chủ của tất cả các ông chủ, vị tướng của đội quân giày. Ông chầm chậm đi quanh bàn, đưa mắt nhìn tất cả từng vị quản lý điều hành. Cuối cùng ông đến chỗ tôi. Chúng tôi cúi người chào và bắt tay nhau. Sau đó ông ngồi trên chiếc ghế đầu bàn và Morimoto cố gắng tóm tắt lý do tôi có mặt ở đây. Ngài Onitsuka giơ tay lên, cắt ngang Morimoto.

Không cần mào đầu, ông bắt đầu một cuộc độc thoại dài và đầy nhiệt huyết. Ông nói, cách đây đã lâu ông có một tầm nhìn. Một dự báo phi thường về tương lai. “Mọi người trên thế giới sẽ mang giày thể thao mọi lúc. Tôi biết ngày này sẽ đến”. Ông ngừng lại, nhìn từng người quanh bàn, để xem họ cũng có biết điều đó không. Ông nhìn tôi một cách thư thái. Ông mỉm cười. Tôi cười đáp lại. Ông nháy mắt với tôi đến hai lần. “Anh làm tôi nhớ lại bản thân mình khi còn trẻ”, ông nói một cách nhẹ nhàng. Ông nhìn chằm chằm vào mắt tôi. Một giây. Hai giây. Sau đó, ông chuyển sang nhìn Morimoto. “Chuyện này là về 13 bang phía Tây phải không?”, ông hỏi. “Đúng ạ”, Morimoto trả lời. “Hừm”, Onitsuka nói. “Ừ, hừm”. Ông nhíu mày lại, nhìn xuống đất. Ông trông giống như đang ngồi thiền. Ông lại nhìn tôi một lần nữa. “Được”, ông nói, “được, 13 bang miền Tây là của anh”.

Gã Marlboro, ông nói, có thể tiếp tục bán giày cho vận động viên đấu vật trên toàn nước Mỹ, nhưng sẽ chỉ hạn chế kinh doanh giày chạy ở khu vực bờ Đông.

Ngài Onitsuka sẽ đích thân viết thư cho gã Marlboro và thông báo quyết định này.

Ông đứng dậy. Tôi cũng đứng dậy. Và mọi người đứng theo. Tất cả chúng tôi cúi chào. Ông rời phòng họp.

Mọi người nán lại trong phòng họp thở phào. "Vậy... điều đó đã được quyết định", Morimoto nói.

Trong một năm, anh bổ sung thêm. Sau đó vấn đề này sẽ được xem xét lại.

Tôi cảm ơn Morimoto, khẳng định với anh rằng Onitsuka sẽ không phải hối tiếc khi đặt niềm tin vào tôi. Tôi đi quanh bàn bắt tay mọi người, cúi chào và khi trở lại với Morimoto, tôi bắt tay anh thật chặt một lần nữa. Sau đó, tôi theo một thư ký vào phòng bên cạnh ký một số hợp đồng và đặt một đơn hàng chào mừng chiến thắng trị giá 3.500 đô-la.

TÔI ĐÃ CHẠY BỘ cả quãng đường trở lại khách sạn. Được nửa đường, tôi bắt đầu nhảy chân sáo, rồi nhảy như một vũ công. Tôi dừng lại ở chỗ hàng rào và nhìn ra vịnh. Bây giờ thì không một vẻ đẹp nào của nó biến mất trong tôi. Tôi ngắm những con thuyền đang lướt đi trước cơn gió mát mẻ và quyết định sẽ thuê một chiếc. Tôi sẽ thực hiện một chuyến vòng quanh Biển nội địa Seto. Một giờ sau tôi đã đứng trên mũi một con thuyền, gió thổi bay mái tóc, thuyền bơi đi trong ánh hoàng hôn và tự mình cảm thấy rất tuyệt.

Ngày hôm sau tôi lên tàu về Tokyo. Cuối cùng cũng đến thời điểm đi trên những đám mây.

TẤT CẢ NHỮNG CUỐN SÁCH HƯỚNG DẪN đều khuyến khích leo núi Phú Sĩ vào ban đêm. Người ta cho rằng một cuộc leo núi thú vị phải lên đến đỉnh để ngắm bình minh. Vì thế tôi đến chân núi ngay lúc còn chạng vạng. Ban ngày thời tiết oi bức, nhưng không khí cũng đang dần mát mẻ hơn và ngay lập tức tôi đã phải nghĩ lại về quyết định mặc quần đùi Bermuda, áo thun và giày Tiger. Tôi thấy

một người đàn ông đang đi xuống núi mặc chiếc áo khoác bên ngoài phủ lớp cao su. Tôi chặn ông lại và đề nghị bán chiếc áo khoác với giá 3 đô-la. Ông nhìn tôi, nhìn lại chiếc áo và gật đầu.

Tôi đã đàm phán thành công các thương vụ trên khắp Nhật Bản!

Khi màn đêm buông xuống, hàng trăm người Nhật và du khách xuất hiện, bắt đầu nối đuôi nhau leo lên núi. Tôi nhận thấy tất cả đều mang những cây gậy gỗ có gắn những chiếc chuông kêu leng keng. Tôi thấy một cặp vợ chồng già người Anh và hỏi họ về những chiếc gậy. “Chúng giúp xua đuổi ma quỷ”, người phụ nữ trả lời.

“Có ma quỷ ở trên núi này?”, tôi hỏi lại.

“Có lẽ thế”.

Tôi liền mua một cây gậy.

Sau đó tôi thấy mọi người xúm lại ở một điểm ven đường và mua những đôi giày rơm. Người phụ nữ Anh giải thích rằng Phú Sĩ là núi lửa đang hoạt động, và tro bụi của nó chắc chắn sẽ làm hỏng những đôi giày. Vì thế người leo núi mang những đôi giày rơm dùng một lần.

Tôi cũng mua một đôi.

Thô sơ, nhưng chí ít cũng hoàn toàn phù hợp và tôi bắt đầu lên đường.

Theo cuốn sách hướng dẫn thì có nhiều đường đi xuống núi Phú Sĩ nhưng chỉ có duy nhất một đường lên. Tôi nghĩ chắc có bài học cuộc sống ở trong đó. Biển hiệu bên đường lên được viết bằng nhiều thứ tiếng, thông báo rằng sẽ có 9 điểm dừng trước khi đến đỉnh, mỗi điểm sẽ cung cấp đồ ăn và nơi nghỉ ngơi. Tuy nhiên, trong khoảng hai tiếng đồng hồ, tôi đã đi qua Trạm 3 đến vài lần. Liệu người Nhật đếm số có khác không? Cảnh báo, tôi băn khoăn không biết 13 bang miền Tây thực tế có nghĩa là 3 sao?

Tại Trạm 7, tôi dừng lại mua một chai bia Nhật và một cốc mì. Trong khi ăn tối tôi bắt chuyện với một cặp đôi khác. Họ là người Mỹ, trẻ hơn tôi – chắc chắn là sinh viên, tôi đoán. Cậu trai là sinh viên dự bị, ăn mặc trông rất lố bịch. Quần đánh golf, áo quần vợt

và dây lưng bằng vải – anh ta trông sặc sỡ như một quả trứng Phục sinh. Cô gái rõ ràng là người lập dị. Quần bò rách, áo thun bạc màu với mái tóc đen hoang dại. Đôi mắt nâu đen của cô mở to. Giống như tách cà phê đậm đặc.

Cả hai đang vã mồ hôi do leo núi. Họ đề cập việc tôi không hề có tí mồ hôi nào. Tôi nhún vai và nói rằng tôi đã quen chạy ở Oregon. "Vận động viên chạy nửa dặm". Cậu thanh niên cau có. Bạn gái của anh nói, "Tuyệt". Chúng tôi uống hết bia và tiếp tục leo núi cùng nhau.

Tên cô là Sarah. Cô ấy đến từ Maryland. Quê hương của ngựa, cô nói. Miền đất giàu có, tôi nghĩ. Cô đã lớn lên với những màn cưỡi ngựa, chạy nhảy và biểu diễn, và bây giờ vẫn dành nhiều thời gian trên yên ngựa và trình diễn. Cô nói rất nhiều về những con ngựa mà cô yêu thích như thể chúng là những người bạn thân thiết nhất của cô.

Tôi hỏi cô về gia đình. "Bố làm chủ một công ty sản xuất kẹo", cô nói. Cô nhắc đến công ty và tôi thấy buồn cười. Tôi đã ăn rất nhiều thanh kẹo của gia đình cô, đôi khi là trước các cuộc thi chạy. Công ty được ông nội cô thành lập, cô kể, thế nhưng cô nhanh chóng giải thích thêm rằng cô không quan tâm đến tiền bạc.

Tôi lại bắt gặp vẻ mặt bạn trai cô tỏ ra cau có.

Cô đang theo học ngành triết học tại Đại học Connecticut dành cho nữ sinh. "Đó không phải là một ngôi trường tốt", cô nói một cách hối tiếc. Cô đã từng muốn đi học ở trường Smith nơi chị gái đang theo học ở khóa trên, nhưng cô đã không vào đó.

"Cô có vẻ không quên được sự từ chối đó", tôi nói.

"Không hề", cô đáp lại.

"Sự từ chối không bao giờ dễ dàng cả", tôi tiếp tục.

"Anh có thể nói lại điều đó không".

Giọng cô thật lạ. Cô phát âm một số từ rất kỳ cục, và tôi không thể xác định được đó là giọng Maryland hay cô gặp khó khăn trong nói chuyện. Dù gì đi chăng nữa thì điều đó cũng rất đáng yêu.

Cô hỏi điều gì đã thúc đẩy tôi đến Nhật Bản. Tôi giải thích rằng mình đến để cứu công ty giày. "Công ty *của anh*?", cô hỏi lại. Rõ ràng cô đang nghĩ đến những người đàn ông trong gia đình, những người sáng lập nên công ty, những đội trưởng của ngành công nghiệp. Các doanh nhân. "Đúng", tôi đáp, "công ty của tôi". Cô hỏi tiếp, "Và anh... có cứu được nó không?". "Có chứ", tôi đáp. "Tất cả những cậu trai ở đây đang theo học trường kinh doanh", cô kể, "và sau đó tất cả bọn họ đều dự định trở thành *những ông chủ ngân hàng*". Cô đảo mắt, bổ sung thêm: "Mọi người đều làm những việc giống nhau – quá chán".

"Sự buồn chán làm tôi sợ", tôi đáp.

"A. Chắc do anh là một người nổi loạn".

Tôi ngừng leo núi, chọc cây gậy xuống đường. Tôi – một người nổi loạn ấy à? Mặt tôi bắt đầu đỏ lên.

Khi chúng tôi trèo gần đến đỉnh, đường đi trở nên chật hẹp hơn. Tôi nói rằng điều này nhắc tôi nhớ đến những con đường mình đã đi trên dãy Himalayas. Sarah và bạn trai nhìn tôi chằm chằm. *Himalayas hả*? Bây giờ, cô thật sự ấn tượng. Và anh bạn trai thực sự bị bỏ ra rìa. Khi còn lờ mờ nhìn thấy đỉnh núi, việc trèo lên rất khó khăn, nguy hiểm. Cô nắm lấy tay tôi. "Người Nhật có một câu nói", bạn trai cô nói to lên cho tất cả chúng tôi và mọi người nghe thấy. "Người khôn leo núi Phú Sĩ một lần. Kẻ ngốc leo nó đến lần thứ hai".

Không ai cười. Mặc dù tôi muốn cười vì bộ quần áo như quả trứng Phục sinh của anh.

Ở trên đỉnh núi, chúng tôi đi đến một chiếc cổng torii bằng gỗ rất lớn. Chúng tôi ngồi cạnh đó và chờ đợi. Không khí thật là lạ. Không tối cũng chẳng sáng. Sau đó mặt trời bò lên khỏi đường chân trời. Tôi nói với Sarah và bạn trai của cô rằng người Nhật dựng những chiếc cổng torii ở các ranh giới linh thiêng, cánh cửa đi từ thế giới này vào thế giới khác. "Bất kể nơi đâu bạn đi qua, từ trần tục đến linh thiêng", tôi nói "thì bạn sẽ thấy một chiếc cổng torii". Sarah rất thích điều đó. Tôi kể cho cô nghe rằng những bậc Thiền sư tin rằng các ngọn núi "chảy theo dòng", nhưng chúng ta luôn không

thể thấy dòng chảy ấy với những giác quan bị hạn chế của mình, và vì vậy, trong thời khắc ấy, chúng tôi thực sự cảm thấy như thể núi Phú Sĩ đang chảy, như thể chúng tôi đang cưỡi trên một con sóng đi khắp thế giới.

Không giống lúc trèo lên, khi xuống không cần một nỗ lực nào và cũng chẳng mất thời gian. Xuống chân núi, tôi cúi người chào tạm biệt Sarah và anh chàng trứng Phục sinh. *"Yoroshiku ne"*. Rất vui được gặp các bạn. "Anh định đi đâu?", Sarah hỏi. "Tôi nghĩ tối nay mình sẽ ở nhà nghỉ Hakone", tôi trả lời. "Tốt", cô ấy nói, "Tôi sẽ đi với anh".

Tôi lùi lại một bước. Tôi nhìn về phía cậu con trai. Anh ta cau có. Tôi nhận ra rằng chí ít anh chàng kia không phải là bạn trai của Sarah. Chúc mừng lễ Phục sinh.

CHÚNG TÔI DÀNH HAI NGÀY ở nhà trọ, cười đùa, nói chuyện và thân mật. Sự khởi đầu. Giá như việc này không bao giờ kết thúc, chúng tôi nói, nhưng tất nhiên nó phải kết thúc. Tôi phải trở lại Tokyo, đáp chuyến bay về nhà, và Sarah quyết định đi tiếp, thăm thú những gì còn lại ở Nhật Bản. Chúng tôi không có dự định nào để gặp lại nhau. Cô ấy là một tâm hồn tự do, cô ấy không tin vào các kế hoạch. "Tạm biệt", cô ấy nói. "*Hajimemashite*", tôi đáp lại. Được gặp em thật tuyệt.

Vài tiếng trước khi lên máy bay, tôi dừng lại ở một văn phòng của American Express. Tôi biết sẽ có lúc Sarah cũng phải dừng lại ở đây để rút tiền từ gia đình. Tôi để lại cho cô một lời nhắn: "Cô phải bay qua Portland để đi khu Bờ Đông... tại sao không ghé qua thăm gia đình tôi nhỉ?".

BUỔI TỐI ĐẦU TIÊN VỀ NHÀ, trong bữa ăn tối, tôi đã thông báo tin tốt lành cho gia đình. Tôi đã gặp một người con gái.

Sau đó tôi thông báo cho họ những tin tốt lành khác. Tôi đã cứu được công ty của mình.

Tôi quay sang và cậy nhờ hai cô em gái sinh đôi. Hàng ngày, chúng dành cả buổi ngồi canh bên chiếc điện thoại, chờ nó đổ hồi chuông đầu tiên. “Tên cô ấy là Sarah”, tôi nói. “Vì thế nếu cô ấy có gọi điện thì làm ơn... hãy thân thiện nhé”.

VÀI TUẦN SAU, tôi trở về nhà sau mấy việc liên quan đến chạy nhảy và Sarah đã xuất hiện, trong phòng khách nhà tôi, đang ngồi nói chuyện với mẹ và em gái tôi. “Ngạc nhiên không?”, Sarah hỏi. Cô đã nhận được lời nhắn và quyết định đáp lại lời đề nghị của tôi. Cô đã gọi điện từ sân bay và em gái Joanne của tôi đã bốc điện thoại và đã thể hiện tốt vai trò của một người em gái như thế nào. Joanne đề nghị lái xe đến sân bay và đón Sarah.

Tôi cười. Chúng tôi ôm chầm lấy nhau, có chút ngượng ngùng vì có những ánh mắt dõi theo. “Chúng mình đi dạo một chút nhé”, tôi đề nghị.

Tôi lấy cho Sarah một chiếc áo khoác từ phòng tôi và đi bộ dưới cơn mưa nhỏ đến một công viên nhiều cây xanh ở gần nhà. Cô ấy nhìn thấy núi Hood từ đằng xa và cho rằng nó trông giống núi Phú Sĩ đến ngạc nhiên, điều này khiến cả hai chúng tôi đều nhớ lại.

Tôi hỏi xem Sarah nghỉ ở đâu. Cô ấy nói, “Đúng là chàng ngốc”. Lần thứ hai cô ấy tự quyết định đến ở chỗ của tôi.

Trong khoảng 2 tuần, Sarah ở trong phòng dành cho khách của bố mẹ, giống như người một nhà, điều này khiến tôi tưởng tượng ra cảnh có ngày Sarah sẽ như thế. Tôi quan sát trong hoài nghi vì cô ấy hấp dẫn được những người nhà Knight không mấy lôi cuốn. Những cô em gái phòng thủ, bà mẹ ngại ngùng, ông bố độc đoán, họ không hề phù hợp với cô ấy. Đặc biệt là bố tôi. Khi cô bắt tay ông, cô như bị tan chảy phần nào với bản tính của ông. Có thể tính cách đó phát huy giữa những người kinh doanh kẹo trong gia đình cô và tất cả đám bạn bè giàu có của họ - cô có bản tính tự tin mà bạn hú họa bắt gặp một, hai lần trong đời.

Chắc chắn Sarah là người duy nhất mà tôi từng biết có thể thỉnh thoảng trích dẫn Babe Paley và Hermann Hesse trong các cuộc trò

chuyện của mình. Cô ngưỡng mộ cả hai người họ. Nhưng đặc biệt là Hesse. Cô dự định có một ngày sẽ viết sách về ông. "Như Hesse cho rằng", cô nói trong khi ăn tối, "hạnh phúc là *cách thức*, chứ không phải là *cái gì cụ thể*". Những người trong gia đình Knight ngồi nhai những miếng thịt nướng vàng và nhấm từng ngụm sữa. Bố tôi đáp lại, "Thật thú vị".

Tôi dẫn Sarah xuống trụ sở phụ trách toàn thế giới của Blue Ribbon, trong tầng hầm, và giới thiệu về hoạt động của công ty. Tôi tặng cô một đôi giày Limber Up. Cô đã mang đôi giày này khi chúng tôi lái xe ra bờ biển. Chúng tôi leo núi Humbug, đi dọc bờ biển đầy vỏ sò và hái những quả việt quất ở trong rừng. Dưới tán một gốc cây vân sam cổ thụ, chúng tôi đã trao nhau nụ hôn toàn mùi việt quất.

Đến thời điểm Sarah phải quay trở lại Maryland, tôi cảm thấy rất hụt hẫng. Cứ cách một ngày tôi lại viết thư cho Sarah. Những lá thư tình đầu tiên trong đời. *Gửi Sarah, anh luôn nghĩ đến giây phút chúng ta ngồi bên nhau cạnh chiếc cổng torii...*

Sarah luôn viết thư trả lời ngay lập tức. Cô luôn thể hiện tình yêu bất tận trong đó.

GIÁNG SINH NĂM 1964, Sarah trở lại. Lần này tôi tự đón cô tại sân bay. Trên đường về nhà tôi, Sarah kể cho tôi rằng trước lúc lên máy bay cô đã có một cuộc cãi vã tồi tệ. Cha mẹ ngăn cấm Sarah đi. Họ không chấp nhận. "Cha em đã hét lên", cô nói.

"Ông hét lên vì cái gì vậy?", tôi hỏi lại.

Cô nhại lại giọng của ông ấy. "Con không thể gặp cái gã trên núi Phú Sĩ, người chẳng giúp ích được việc gì".

Tôi cau mày. Tôi biết có hai điểm chống lại tôi, nhưng không tin rằng việc leo núi Phú Sĩ lại là một trong số chúng. Leo núi Phú Sĩ thì có điểm gì không tốt?

"Vậy làm thế nào em đi được?", tôi hỏi.

"Anh trai em. Anh ấy dẫn em trốn đi vào lúc sáng sớm và lái xe đưa em ra sân bay".

Tôi băn khoăn không biết Sarah thực sự yêu tôi hay chỉ coi tôi là một cơ hội để cô có thể nổi loạn.

BAN NGÀY, trong khi tôi bận rộn với Blue Ribbon, Sarah quanh quẩn với mẹ tôi. Buổi tối, tôi và cô ấy đi xuống phố ăn uống. Cuối tuần, chúng tôi trượt tuyết trên núi Hood. Đến lúc Sarah phải trở về nhà, tôi lại cảm thấy hụt hẫng. *Gửi Sarah, anh rất nhớ em. Anh yêu em nhiều.*

Cô ấy viết thư trả lời ngay. Cô ấy cũng nhớ tôi. Cô ấy cũng yêu tôi.

Sau đó, những cơn mưa mùa đông kéo đến, có sự lạnh nhạt trong những bức thư của cô ấy. Chúng bớt dạt dào. Hoặc có thể do tôi nghĩ thế. Có thể đó chỉ là tưởng tượng của tôi, tôi tự trấn an mình. Nhưng tôi phải biết. Tôi gọi điện cho cô ấy.

Không như tôi tưởng tượng. Sarah nói rằng cô đã nghĩ rất nhiều về chuyện này và cô ấy không chắc chúng tôi thích hợp với nhau. Cô ấy không chắc tôi đủ hiểu đời với cô ấy. "Hiểu đời" là từ Sarah đã dùng. Trước khi tôi kịp phản ứng hay giải thích điều gì, Sarah đã cúp máy.

Tôi lấy một tờ giấy và đánh máy cho cô một bức thư dài, cầu xin Sarah nghĩ lại.

Cô ấy viết thư trả lời ngay. Không có gì thay đổi.

CHUYẾN HÀNG MỚI từ Onitsuka đến. Tôi chẳng thể gượng dậy mà quan tâm đến chúng. Tôi mất hàng tuần trong trạng thái hoang mang. Tôi giấu mình dưới tầng hầm. Tôi giấu mình ở trong phòng. Tôi nằm trên giường và nhìn chằm chằm vào những dải ruy băng xanh.

Mặc dù tôi không nói gì nhưng gia đình tôi đều biết. Họ không hỏi chi tiết. Họ không cần biết hoặc không muốn biết.

Ngoại trừ em gái Jeanne của tôi. Một ngày, trong lúc tôi ra ngoài, nó đi vào phòng tôi, đến bên bàn và tìm thấy những bức thư của

Sarah. Sau đó, khi tôi trở về nhà và xuống tầng hầm, Jeanne đến tìm tôi. Nó ngồi xuống nền nhà bên cạnh tôi và nói rằng nó đã đọc kỹ tất cả những bức thư, kết thúc với lời từ chối cuối cùng. Tôi quay đi. "Anh sẽ tốt hơn nếu không có chị ấy", Jeanne nói.

Nước mắt tôi giàn giụa. Tôi gật đầu nói cảm ơn. Chẳng biết nói gì, tôi đề nghị Jeanne làm một số việc bán thời gian cho Blue Ribbon. Tôi đã bỏ bê khá lâu và cần đến sự trợ giúp. "Vì em cũng thích khoản thư từ", tôi nói giọng khàn khàn, "có thể em sẽ thích một số việc văn phòng. Tiền thù lao là 1,5 đô-la một giờ nhé?".

Nó cười thầm.

Và như thế em gái tôi đã trở thành nhân viên đầu tiên của công ty Blue Ribbon.

Năm 1965

Ngay đầu năm, tôi đã nhận được thư của anh bạn học Jeff Johnson. Sau cuộc gặp mặt tình cờ tại Occidental, tôi đã tặng anh một đôi giày Tiger, và trong thư anh viết rằng đã mang chúng và tham gia một cuộc thi chạy. Anh nói rằng rất thích chúng. Anh thích đôi giày đó rất nhiều. Nhiều người khác cũng thích mẫu giày đó. Mọi người tiếp tục dừng anh lại, chỉ tay vào đôi giày, rồi hỏi có thể mua loại giày tuyệt vời này ở đâu.

Anh thông báo đã cưới vợ kể từ lần gặp vừa qua giữa chúng tôi và chuẩn bị có em bé, vì thế anh phải tìm cách làm thêm để kiếm tiền, bên cạnh công việc là một nhân viên công tác xã hội, và loại giày Tiger này dường như có nhiều triển vọng hơn Adidas. Tôi hồi âm cho anh và đề nghị anh đảm nhiệm vị trí "nhân viên bán hàng ủy quyền". Điều đó có nghĩa tôi sẽ phải trả anh 1,75 đô-la trên mỗi đôi giày chạy và 2 đô-la cho mỗi đôi giày đinh mà anh bán được. Tôi chỉ mới bắt đầu tập hợp một đội ngũ đại diện bán hàng bán thời gian, và đó là mức tiêu chuẩn mà tôi đưa ra.

Anh viết thư trả lời tôi ngay, chấp nhận lời đề nghị.

Và sau đó những bức thư không dừng lại. Trái lại, chúng ngày càng gia tăng, cả về độ dài và số lượng. Ban đầu chúng chỉ 2 trang. Sau đó là 4 trang, rồi 8 trang. Ban đầu vài hôm chúng tới một lần. Sau đó chúng đến ngày càng nhanh hơn, hầu như là hàng ngày qua

khe thư giống như thác đổ, mỗi lá thư với cùng một địa chỉ gửi lại là: Hộp thư 492, Bưu điện Seal Beach, CA 90740, cho đến khi tôi tự hỏi không biết mình đã làm thế quái gì với việc thuê cái gã này.

Tất nhiên tôi thích khối năng lượng của anh ấy. Và thật khó để chê trách nhiệt huyết của anh ấy. Nhưng tôi bắt đầu lo lắng rằng anh ấy có thể có quá nhiều việc cho mỗi bức thư ấy. Với lá thư thứ 20 hoặc 25, tôi bắt đầu lo lắng rằng người đàn ông này có thể loạn trí. Tôi tự hỏi không biết tại sao mọi thứ lại quá nghẹt thở đến vậy. Tôi tự hỏi không biết có lúc nào anh ấy sẽ hết mọi thứ cần phải kể hoặc hỏi tôi gấp không. Tôi tự hỏi không biết có lúc nào anh sẽ hết tem để gửi thư hay không.

Có vẻ cứ mỗi lần có một ý nghĩ xuất hiện trong đầu, Johnson lại viết ra và cho nó vào một cái phong bì. Anh viết cho tôi kể về số lượng giày Tiger anh bán được trong ngày. Anh viết cho tôi kể về việc ai đã mang giày Tiger tham dự cuộc thi chạy ở trường phổ thông và họ về đích ở vị trí thứ mấy. Anh viết cho tôi để nói rằng anh muốn mở rộng ranh giới bán hàng vượt khỏi California, bao gồm cả Arizona và có khả năng cả New Mexico. Anh viết để đề nghị rằng chúng tôi nên mở một cửa hàng bán lẻ tại Los Angeles. Anh viết để kể cho tôi rằng anh đang xem xét quảng cáo trên các tạp chí điền kinh và tôi nghĩ gì? Anh viết để thông báo cho tôi rằng anh đã đặt những quảng cáo đó trên các tạp chí điền kinh và phản hồi là khá tốt. Anh viết để hỏi lý do tại sao tôi không trả lời những lá thư trước của anh. Anh viết để cầu xin sự khích lệ. Anh viết để phàn nàn rằng tôi đã không đoái hoài gì đến lời cầu xin về sự khích lệ lần trước của anh.

Tôi luôn tự coi mình là người trao đổi thư tín tận tâm. (Tôi đã gửi không biết bao nhiêu thư từ và bưu thiếp cho gia đình trong suốt chuyến hành trình đi vòng quanh thế giới. Tôi đã viết rất nhiều cho Sarah.) Và tôi luôn *muốn* trả lời thư của Johnson. Nhưng trước khi tôi làm việc đó thì luôn có những việc khác đang chờ đợi. Có gì đó về số lượng lớn các thư từ của anh ấy chặn tôi lại. Có gì đó về tình cảnh túng thiếu của anh làm tôi không muốn khuyến khích anh.

Nhiều đêm tôi ngồi xuống chiếc máy chữ Royal đen trong khu làm việc dưới tầng hầm, gắn một tờ giấy vào cuộn và đánh, "Gửi Jeff". Sau đó tôi lại để trống. Tôi không biết bắt đầu từ đâu, trong 50 câu hỏi của anh ấy, vì thế tôi lại đứng dậy đi làm những việc khác, và ngày hôm sau vẫn có một lá thư khác gửi đến từ Johnson. Hoặc là hai. Chẳng mấy chốc, tôi đã bỏ lại đằng sau ba lá thư bị tê liệt trong mạch viết lách.

Tôi yêu cầu Jeanne giải quyết đống hồ sơ mang tên Johnson. Tốt thôi, cô ấy trả lời.

Trong vòng một tháng cô ấy ném đống hồ sơ cho tôi với vẻ giận dữ. "Anh không trả đủ tiền cho em đấy", cô ấy nói.

CÓ NHỮNG LÚC tôi chẳng đọc những lá thư của Johnson từ đầu đến cuối. Nhưng việc lướt qua cũng cho tôi thấy rằng anh đang bán giày Tiger bán thời gian và vào những dịp cuối tuần, anh quyết định giữ công việc chính là nhân viên công tác xã hội cho Los Angeles. Tôi vẫn không thể đánh giá được việc đó. Johnson không thể hiện được cho tôi thấy anh là một con người thân thiện. Thực tế, anh luôn có vẻ gì đó không tin người khác. Nhưng đó lại là một thứ tôi thích ở anh.

Tháng 4 năm 1965, anh viết thư thông báo rằng anh đã bỏ công việc chính. Anh luôn ghét công việc đó, anh nói, nhưng "cú đấm quyết định cuối cùng" lại đến từ một người phụ nữ đau khổ ở San Fernando Valley. Anh đã lên lịch đến kiểm tra bởi vì bà dọa sẽ tự tử, nhưng anh điện thoại trước cho bà để hỏi "xem bà có thực sự muốn tự tử trong ngày hôm đó". Nếu thế thì anh không muốn phí thời gian và chi phí nhiên liệu lái xe cả ngày để đến đó. Người phụ nữ và cấp trên của Johnson có cái nhìn bi quan về cách tiếp cận của anh. Họ cho rằng đó là một dấu hiệu cho thấy Johnson không quan tâm đến công việc. Johnson cũng cho là như vậy. Anh *không* quan tâm và trong thời khắc đó, Johnson viết thư cho tôi, anh hiểu rõ bản thân mình và định mệnh của anh. Công tác xã hội không phải là thứ dành cho anh. Anh có mặt ở trên trái đất này không phải để giải quyết

những vấn đề của người khác. Anh thích tập trung vào những gì trên đôi chân của mình hơn.

Từ sâu thẳm đáy lòng, Johnson tin rằng các vận động viên chạy là sự lựa chọn của Thượng đế; rằng việc chạy, nếu thực hiện tốt, với tinh thần tốt và thể chất thích hợp là một hoạt động thần bí, chẳng khác gì thiền định hoặc cầu nguyện, và vì thế anh cảm thấy lời kêu gọi phải giúp đỡ các vận động viên chạy có được trạng thái an nhiên tự tại của họ. Tôi cũng đã trải qua là vận động viên chạy trong phần lớn cuộc đời mình, nhưng trạng thái tinh thần trong sáng ấy là thứ mà tôi chưa bao giờ trải nghiệm. Thậm chí ngay cả ông vua của đường chạy, Bowerman, một người rất tôn sùng thể thao cũng là Nhân viên bán thời gian thứ 2 của Blue Ribbon cũng không có được trạng thái đó.

Thực tế, năm 1965, chạy thậm chí không được coi là một môn thể thao. Nó không phổ biến, cũng không hẳn là không phổ biến – đơn giản nó chỉ là việc chạy. Đi ra ngoài làm vài ba vòng chạy là thứ mà những người không bình thường thực hiện, có lẽ là nhằm đốt bớt năng lượng kích động. Chạy để thư giãn, chạy để tập luyện, chạy để tăng các hóc-môn, chạy để sống khỏe hơn và thọ hơn - những điều này chưa được biết tới.

Mọi người ra đường thường chế giễu những người tham gia chạy. Các tài xế sẽ lái xe chậm lại và bấm còi inh hỏi. "Hãy lên ngựa mà chạy!", họ hét lên và ném vỏ lon bia hoặc soda vào đầu những người đang chạy. Johnson đã từng bị trút như mưa những vỏ lon Pepsi. Anh muốn thay đổi việc này. Anh muốn giúp tất cả những người chạy bị đè nén trên khắp thế giới, đưa họ ra ánh hào quang, gắn kết họ trong một cộng đồng. Có thể vì vậy mà anh ấy đã trở thành một nhà công tác xã hội. Anh chỉ muốn hòa nhập với những người chạy.

Trên tất cả, Johnson muốn kiếm sống thông qua việc làm đó, điều gần như là không thể vào năm 1965. Với tôi, ở công ty Blue Ribbon, anh nghĩ mình đã thấy một con đường.

Tôi đã làm mọi thứ có thể để ngăn chặn ý nghĩ này của Johnson. Mọi lúc, mọi nơi tôi cố gắng làm nhụt lòng nhiệt tình của anh đối

với tôi và công ty. Bên cạnh việc không hồi đáp thư từ, tôi không bao giờ gọi điện hay ghé thăm hoặc mời anh đến thăm Oregon. Tôi cũng không bao giờ bỏ lỡ một cơ hội để nói với anh về sự thật một cách thẳng thắn. Trong một lần hiếm hoi gửi thư hồi đáp tôi viết một cách trần trụi: "Mặc dù tăng trưởng của chúng ta tốt, nhưng tôi vẫn nợ Ngân hàng Đệ nhất Quốc gia bang Oregon 11.000 đô-la... Dòng tiền không mấy sáng sủa".

Anh viết thư trả lời ngay, hỏi tôi xem liệu anh có thể làm việc cho tôi toàn thời gian không. "Tôi muốn thành công với giày Tiger và cơ hội vẫn còn cho tôi làm những công việc khác như – chạy, dạy học, đấy là chưa kể đến việc là ông chủ của chính bản thân tôi".

Tôi lắc đầu. Tôi thông báo cho anh biết Blue Ribbon đang chìm như con tàu *Titanic*, và anh phản hồi lại với việc xin một vị trí thấp nhất.

Ồ tốt, tôi nghĩ, nếu chúng ta có phá sản thì cho dù nghèo khổ cũng yêu lấy công ty này.

Vì thế cuối mùa hè năm 1965, tôi viết thư và chấp nhận lời đề nghị của Johnson trở thành nhân viên *toàn thời gian* đầu tiên của Blue Ribbon. Chúng tôi đàm phán lương qua thư từ. Anh kiếm được mức lương 460 đô-la một tháng khi còn là nhân viên công tác xã hội, nhưng anh nói anh có thể sống được với mức 400 đô-la. Tôi đồng ý. Có chút lưỡng lự. Có vẻ hơi cắt cổ, nhưng Johnson lại đang lo lắng, đứng ngồi không yên trong khi Blue Ribbon lại còn quá nhỏ bé - cách này hay cách khác thì tôi thấy rằng nó chỉ tạm thời thôi.

Hơn bao giờ hết, con người kế toán trong tôi nhìn thấy rủi ro, người doanh nhân trong tôi lại nhìn thấy khả năng. Vì thế tôi bỏ qua sự khác biệt và tiếp tục tiến lên.

SAU ĐÓ tôi hoàn toàn không nghĩ đến Johnson nữa. Hiện tôi đang có những vấn đề lớn hơn. Chủ ngân hàng đang lo lắng về tôi.

Sau khi đạt được doanh thu 8.000 đô-la trong năm đầu tiên, tôi đang tiến đến mốc 16.000 đô-la trong năm thứ hai, và theo chủ ngân hàng của tôi thì đây là một xu hướng rất đáng lo ngại.

"Doanh thu tăng 100% lại là vấn đề lo ngại ư?", tôi hỏi.

"Tốc độ tăng trưởng như vậy quá nhanh so với vốn chủ sở hữu của anh", ông ta trả lời.

"Làm sao một doanh nghiệp nhỏ lại có thể tăng trưởng quá nhanh như vậy? Nếu một doanh nghiệp nhỏ tăng trưởng nhanh thì nó phải *có thêm* vốn sở hữu của mình".

"Với nguyên tắc đó, tất cả giống nhau, dù lớn hay nhỏ", ông ta đáp. "Tăng trưởng vượt quá mức cân đối tài chính là rất nguy hiểm".

Tôi đáp lại, "Cuộc sống là tăng trưởng. Kinh doanh phải tăng trưởng. Anh cũng vậy, phát triển hoặc sẽ chết".

"Đó không phải là cách chúng tôi nhìn nhận".

"Chẳng khác nào anh nói với một vận động viên chạy trong cuộc đua rằng anh ta đang chạy quá nhanh".

"Hai chuyện đó hoàn toàn khác nhau".

Đầu óc ông toàn những chuyện khác nhau, tôi muốn nói.

Điều đó chỉ là sách vở đối với tôi. Tăng trưởng doanh thu, cộng với lợi nhuận, cộng với xu hướng tăng không giới hạn đồng nghĩa với chất lượng của công ty. Tuy nhiên, trong thời điểm này, các ngân hàng thương mại hoàn toàn khác với các ngân hàng đầu tư. Tập trung ngắn hạn của họ là số dư tiền mặt. Họ muốn bạn không bao giờ được tăng trưởng vượt quá số dư tiền mặt của mình.

Hết lần này đến lần khác tôi cố gắng từ tốn giải thích doanh nghiệp kinh doanh giày cho vị giám đốc ngân hàng của tôi. Tôi nói, nếu tôi không tiếp tục tăng trưởng thì tôi không thể thuyết phục được Onitsuka rằng tôi là người phân phối giày của họ giỏi nhất ở miền Tây. Nếu tôi không thuyết phục được Onitsuka tôi là người giỏi nhất thì họ sẽ tìm một số gã Marlboro khác thay thế vị trí của tôi. Và điều đó thậm chí còn chưa tính đến cuộc chiến với con quái vật khổng lồ nhất ở ngoài kia mang tên Adidas.

Ông chủ ngân hàng của tôi vẫn không hề mủi lòng. Không giống như nữ thần Athena, ông ấy không ngưỡng mộ ánh mắt thuyết phục của tôi. "Ngài Knight", ông nói đi nói lại, "anh cần phải chậm lại. Anh không đủ vốn đáp ứng đủ cho loại hình tăng trưởng này".

Vốn sở hữu. Chẳng hiểu sao tôi lại bắt đầu ghê tởm cụm từ này. Ông chủ ngân hàng của tôi sử dụng đi sử dụng lại nó, cho đến khi nó trở thành giai điệu quen thuộc mà tôi không thể dứt ra khỏi đầu. Vốn sở hữu - tôi nghe thấy nó mỗi khi đánh răng buổi sáng. Vốn sở hữu - tôi nghe thấy nó mỗi khi giày vò chiếc gối mỗi buổi đêm. Vốn sở hữu - tôi đạt đến điểm mà thậm chí không muốn nói đến nữa, bởi vì đó không phải là một cụm từ thực sự, nó là biệt ngữ sáo rỗng, một uyển ngữ chỉ *đồng tiền* thô ráp, lạnh lùng - thứ mà tôi không có sẵn. Một cách có mục đích, bất kỳ đồng đô-la nào chưa được quyết định dùng vào việc gì tôi đều đầu tư trực tiếp trở lại kinh doanh. Liệu điều đó có hấp tấp quá không?

Việc có những khoản dư tiền mặt để không, không làm gì cả chẳng hề có nghĩa lý gì với tôi. Chắc chắn, việc đó là quá thận trọng, cẩn thận và bảo thủ. Nhưng đâu đó đều đã có những doanh nhân thận trọng, cẩn thận và bảo thủ. Còn tôi chỉ muốn nhấn mạnh đôi chân trên chiếc bàn đạp tăng tốc.

Về phần nào đó, trong mỗi buổi gặp gỡ, tôi đã dịu giọng lại. Mọi điều ông chủ ngân hàng nói, tôi đều hoàn toàn chấp nhận. Nhưng sau đó, tôi lại làm như những gì mình thích. Tôi lại đặt một đơn hàng khác với Onitsuka ở quy mô gấp đôi và đến ngân hàng trình bày với tất cả sự ngây thơ đến cả tin, đề nghị bảo lãnh tín dụng cho đơn hàng đó. Ông chủ ngân hàng luôn bị sốc. *Anh muốn BAO NHIÊU?* Và tôi cũng luôn giả bộ sốc khi thấy ông ta như thế. *Tôi nghĩ anh đã thấy được sự việc...* Tôi nịnh bợ, hạ mình, thương lượng và cuối cùng ông ấy cũng chấp thuận khoản vay của tôi.

Sau khi bán hết đơn hàng và trả khoản vay, tôi cứ lặp lại quy trình như trên. Đặt một đơn hàng lớn với Onitsuka, tăng gấp đôi quy mô so với đơn hàng trước, sau đó đến ngân hàng trong bộ đồ tươm tất nhất, với cái nhìn giống như thiên thần trên khuôn mặt.

Ông chủ ngân hàng tên là Harry White. Trạc 50 tuổi, vào hàng chú, bác của tôi, với giọng nói lạo xạo như âm thanh của đống sỏi đang trộn với nhau, ông ấy có vẻ không muốn trở thành một ông chủ ngân hàng, và đặc biệt ông ấy không muốn trở thành ông chủ

ngân hàng *của tôi*. Ông thừa kế những khách hàng như tôi một cách mặc định. Ông chủ ngân hàng đầu tiên của tôi là Ken Curry, nhưng khi bố tôi từ chối không làm người bảo lãnh cho tôi nữa thì Curry liền gọi ngay cho ông. "Giữa chúng ta, Bill, nếu công ty của con trai anh bị phá sản - anh vẫn sẽ ủng hộ nó chứ?".

"Chết tiệt, không bao giờ", bố tôi trả lời.

Vì thế Curry quyết định không muốn trở thành một phần cuộc chiến nội bộ của bố con chúng tôi nữa và chuyển tôi sang cho White.

White là Phó chủ tịch của Ngân hàng Đệ nhất Quốc gia, nhưng chức vụ này có thể khiến người ta nhầm lẫn. Ông chẳng có nhiều quyền lực. Các ông chủ luôn bỏ qua ông, phê bình ông, và ông chủ của những ông chủ là người đàn ông có tên Bob Wallace. Chính Wallace là người làm cho cuộc sống khó khăn hơn với White, và vì vậy cũng chính là với tôi. Chính Wallace là người tôn sùng vốn sở hữu và coi thường tăng trưởng.

Dáng người to ngang, vẻ mặt hung dữ và bộ râu lún phún để kiểu của cựu Tổng thống Nixon, Wallace lớn hơn tôi 10 tuổi, nhưng về khía cạnh nào đó, ông tự cho mình là người phi thường trong ngân hàng. Ông ấy cũng rất quyết tâm trở thành chủ tịch kế tiếp của ngân hàng, và ông coi tất cả các rủi ro về tín dụng xấu là bước cản đường chính giữa ông với mục tiêu đó. Ông ấy không thích duyệt tín dụng cho bất kỳ ai, vì bất kỳ lý do gì, nhưng với số dư tiền mặt của tôi luôn dao động ở số 0 thì tôi thực sự là một thảm họa chực chờ xuất hiện. Chỉ cần một mùa buôn bán ế ẩm, một lần sụt giảm doanh số thì tôi sẽ bị gạt ra khỏi công việc kinh doanh, hành lang của ngân hàng sẽ đầy những chiếc giày chưa kịp bán và "chén thánh" của chủ tịch ngân hàng sẽ trượt khỏi tầm với của ông. Giống như Sarah trên đỉnh núi Phú Sĩ, Wallace coi tôi như một kẻ nổi loạn, nhưng ông không coi đây là một sự khích lệ. Không giống như Sarah cuối cùng ủng hộ điều đó.

Tất nhiên, Wallace luôn không nói trực tiếp tất cả điều này với tôi. Nó thường được truyền tải thông qua cấp dưới của ông, White.

White tin tôi và tin vào công ty Blue Ribbon, nhưng luôn luôn nói với tôi, với cái lắc đầu buồn buồn rằng Wallace mới là người quyết định. Wallace ký những tấm séc và Wallace không phải là người hâm mộ Phil Knight. Tôi nghĩ điều đó hoàn toàn phù hợp, ấn tượng và hy vọng rằng White sử dụng cụm từ "người hâm mộ". Ông ấy cao, đậm người, một cựu vận động viên thích nói chuyện thể thao. Chẳng có gì đắn đo, chúng tôi nhìn thẳng vào mắt nhau. Trái lại, trông Wallace như thể ông chưa bao giờ xỏ giày ra sân. Trừ phi vào sân để xiết nợ trang thiết bị.

Cần có sự đền đáp thích đáng nào cho Wallace để ông có thể bỏ qua vấn đề vốn sở hữu, sau đó mạnh mẽ ủng hộ và đón nhận công việc kinh doanh của tôi ở mức độ nào đó. Thời điểm 1965 thì chẳng có nơi nào khác cả. Ngân hàng Đệ nhất Quốc gia là sân chơi duy nhất trong thành phố và Wallace biết điều đó. Bang Oregon khi đó có quy mô nhỏ bé hơn và chỉ có hai ngân hàng là Đệ nhất Quốc gia và Ngân hàng Mỹ. Ngân hàng Mỹ đã gạt bỏ tôi. Nếu tôi bị ném ra khỏi ngân hàng còn lại thì tôi tiêu đời. (Ngày nay bạn có thể sống ở một bang và tìm đến dịch vụ của ngân hàng ở một bang khác không vấn đề gì, nhưng trong thời điểm đó các quy định của ngân hàng chặt chẽ hơn rất nhiều.)

Lúc đó cũng không hề có cái gọi là đầu tư mạo hiểm. Một doanh nhân trẻ có khát vọng có rất ít nơi để tìm đến, và tất cả những nơi này đều được canh gác bởi những người gác cổng không thích rủi ro và không hề có đầu óc tưởng tượng. Nói cách khác, đó là những ông chủ ngân hàng. Wallace hoàn toàn theo nguyên tắc, không có ngoại lệ.

Như làm cho mọi thứ khó khăn hơn, Onitsuka luôn chậm trễ trong việc chuyển giày, điều này đồng nghĩa với việc ít thời gian bán hàng hơn, ít thời gian kiếm đủ tiền trang trải cho khoản nợ hơn. Khi tôi phàn nàn, Onitsuka không hề phản hồi. Khi họ phản hồi, họ cũng chẳng thèm đếm xỉa đến tình huống khó xử của tôi. Thời gian trôi qua và tôi lại gửi cho họ một bức điện khẩn nữa, hỏi về việc chuyến hàng vừa đặt đang ở đâu, và sự phản hồi tôi nhận được

là một bức điện cụt lủn phát bực mình. *Một vài ngày nữa.* Nó giống như kiểu gọi đến số khẩn cấp 911 và nghe thấy ai đó ở đầu dây kia đang ngáp.

Đối mặt với tất cả những vấn đề này và tương lai u ám của Blue Ribbon, tôi quyết định rằng mình tốt hơn kiếm một công việc thực tế, một thứ gì đó an toàn để còn dựa vào khi mọi thứ trở thành cát bụi. Vào đúng thời điểm Johnson cống hiến bản thân hoàn toàn cho Blue Ribbon thì tôi lại quyết định phân nhánh.

Đến thời điểm đó, tôi đã vượt qua tất cả 4 phần trong kỳ thi chứng chỉ hành nghề kế toán CPA. Vì thế tôi gửi kết quả bài thi và bản lý lịch đến một số công ty tại địa phương, tham gia phỏng vấn 3 hoặc 4 lần và được Price Waterhouse tuyển dụng. Dù muốn hay không thì tôi đã chính thức và không thể thay đổi việc trở thành một nhân viên kế toán. Bản khai thuế của tôi trong năm đó không kê khai nghề nghiệp là tự doanh hoặc chủ doanh nghiệp hay doanh nhân. Họ đã xác định tôi là Philip H. Knight, nhân viên kế toán.

HẦU HẾT THỜI GIAN tôi không hề quan tâm. Như những người bắt đầu, tôi đầu tư phần lớn tiền lương vào tài khoản ngân hàng của Blue Ribbon, tăng thêm vốn sở hữu trước đó của tôi, thúc đẩy tồn quỹ tiền mặt của công ty. Bên cạnh đó, không giống như Lybrand trước kia, chi nhánh ở Portland của Price Waterhouse là một công ty có quy mô trung bình. Công ty có khoảng 30 nhân viên kế toán, so với 4 của Lybrand, điều này khiến nó trở nên phù hợp hơn đối với tôi.

Công việc cũng phù hợp với tôi hơn. Price Waterhouse có rất nhiều khách hàng, cả những doanh nghiệp mới khởi nghiệp rất thú vị cùng những công ty đã được thành lập khá lâu, kinh doanh tất cả mọi thứ có thể tưởng tượng ra – gỗ, nước, năng lượng, thực phẩm. Thông qua quá trình kiểm toán những công ty này, nghiên cứu kỹ các số liệu, tách riêng chúng ra rồi nhập lại với nhau, tôi cũng biết được cách thức họ trụ vững hoặc gặp khó khăn. Tôi ghi chép lại

một cách cẩn thận những gì khiến các công ty phát triển cũng như những gì khiến họ thất bại.

Từng bước một tôi nhận ra rằng việc thiếu vốn sở hữu là một nguyên nhân dẫn đến thất bại.

Nhìn chung, các nhân viên kế toán làm việc theo nhóm và Nhóm A được phụ trách bởi Delbert J. Hayes - nhân viên kế toán giỏi nhất và cũng là nhân vật nổi bật nhất của văn phòng. Với chiều cao gần 1,9 m, cân nặng trên 130 kg được nhồi nhét như một cây xúc xích trong bộ vest vải polyester cực kỳ rẻ tiền, Hayes sở hữu tài năng tuyệt vời, trí thông minh tuyệt vời, niềm đam mê tuyệt vời – và cả khả năng ăn uống tuyệt vời. Chẳng có gì mang lại cho anh niềm thích thú hơn việc ngốn chiếc sandwich cuộn với thịt và rau cùng một chai vodka, trừ khi phải làm việc này trong khi nghiên cứu những bảng tính. Anh còn có sở thích hút thuốc chẳng ai bì kịp. Dù nắng hay mưa, anh đều phải có khói thuốc chạy qua lá phổi và huyết quản của mình. Anh hút ít nhất hai gói mỗi ngày.

Tôi đã gặp những nhân viên kế toán khác, những người chỉ biết đến các con số, những người gắn bó cả cuộc đời với những con số, nhưng Hayes lại khác, con người anh sinh ra với những con số. Với người khác, 4, 9, 2 chỉ là những con số vô hồn, còn anh lại thấy cả vẻ đẹp chân thực trong đó. Anh nhìn các con số như nhà thơ ngắm trăng, như nhà địa chất xem xét các mẫu khảo cổ. Từ đó, anh có thể sáng tác một bài hát vui nhộn, rút ra những thực tế phổ quát.

Và cả những suy đoán huyền bí. Hayes có thể sử dụng các con số để nói về tương lai.

Ngày qua ngày tôi quan sát Hayes làm việc, tôi không bao giờ có thể nghĩ: anh đã biến công việc kế toán thành một nghệ thuật. Điều đó có nghĩa là anh, tôi và tất cả chúng tôi đều là nghệ sĩ. Đó là một ý nghĩ tuyệt vời, một ý nghĩ cao quý, một ý nghĩ chưa bao giờ xuất hiện trong tôi.

Về mặt tri thức, tôi luôn biết rằng các con số rất đẹp. Ở một mức độ nào đó tôi hiểu rằng mỗi con số thể hiện một mã bí mật, đằng sau mỗi dãy số là thuyết hình thức siêu phàm của Platon. Các lớp học kế

toán phần nào đã dạy tôi điều đó. Thể thao cũng vậy. Đường chạy mang đến cho bạn sự tôn trọng lớn với các con số, bởi vì bạn *chính là* những gì mà các con số của mình thể hiện, không gì hơn, không gì kém. Nếu tôi đạt thành tích thời gian kém trong một cuộc đua, có thể đã có một số lý do nào đó - chấn thương, mệt mỏi, đau tim - nhưng không ai quan tâm. Những con số của tôi, rốt cục là tất cả những gì mà bất kỳ ai có thể nhớ. Tôi đã sống với thực tế này, nhưng nghệ sĩ Hayes đã khiến tôi cảm thấy như vậy.

Chao ôi, tôi lại lo rằng Hayes thuộc kiểu nghệ sĩ bi kịch, nghệ sĩ tự phá cách, giống như Van Gogh. Hàng ngày, ở công ty, anh tự hạ thấp mình qua việc ăn mặc tuềnh toàng, đi đứng luộm thuộm, cư xử thô lỗ. Anh cũng có một danh sách những nỗi sợ - sợ độ cao, sợ rắn, sợ bọ, sợ những không gian kín mít - những điều có thể gây khó chịu cho lãnh đạo và đồng nghiệp của anh.

Nhưng anh ám ảnh nhất là chế độ ăn kiêng. Price Waterhouse đã biến Hayes thành một đối tác, không một chút do dự, mặc dù với tất cả những thói hư tật xấu của anh, nhưng không bỏ sót cân nặng của anh. Công ty sẽ không dung thứ cho một đối tác nặng trên 130 kg. Có khả năng chính thực tế không mấy vui vẻ này đã khiến Hayes ăn nhiều đến vậy. Với bất kể lý do gì, anh đều ăn rất nhiều.

Đến năm 1965, tửu lượng của anh cũng chẳng kém khả năng ăn là mấy, có thể nói là rất nhiều. Và anh không thích uống một mình. Đến giờ nghỉ, anh nài nỉ mời tất cả những nhân viên kế toán cấp dưới tham gia cùng.

Anh nói giống như lúc uống, không bao giờ ngừng và một số nhân viên kế toán khác gọi anh là Bác Remus. Nhưng tôi không bao giờ làm vậy. Tôi không bao giờ để ý đến chiếc đồng hồ quả quýt lên dây cót của Hayes. Mỗi câu chuyện đều chứa đựng một số tinh hoa trí tuệ về kinh doanh – những gì khiến công ty hoạt động hiệu quả, sổ cái của công ty thực sự *có ý nghĩa* như thế nào. Vì thế, rất nhiều đêm, tôi đã xung phong, thậm chí còn nhiệt tình bước vào một số quán rượu chui ở Portland và uống ngang ngửa với Hayes qua từng vòng, từng ly. Buổi sáng thức dậy, tôi còn cảm thấy yếu hơn khi nằm

trên chiếc võng ở Calcutta và nó đã lấy đi tất cả tính kỷ luật tự giác của tôi đến nỗi chẳng thể làm bất kỳ thứ gì cho Price Waterhouse.

Điều đó không thể tránh được, những khi không đi cùng đội quân của Hayes thì tôi đi phục vụ cho Lực lượng Dự bị. (Với cam kết trong 7 năm.) Tối thứ Ba hàng tuần, từ 7h đến 10h, tôi muốn thay đổi cách tư duy của mình và đã trở thành Trung úy Knight. Đơn vị của tôi gồm những người làm nhiệm vụ điều khiển tín hiệu cho tàu ra vào cảng và đóng ở khu vực kho hàng cách vài sân bóng đến chỗ tôi thường nhận giày từ Onitsuka. Hầu hết các đêm trực, chúng tôi sắp xếp tàu vào cảng, giữ xe jeep và xe tải. Rất nhiều đêm chúng tôi cũng tiến hành luyện tập. Chống đẩy, kéo xà, gập cơ bụng và chạy. Tôi nhớ một đêm đã dẫn đầu cả đơn vị trong cuộc thi chạy 4 dặm. Tôi cần phải làm toát hết lượng rượu sau một cuộc bù khú với Hayes, vì thế tôi bắt đầu với tốc độ kinh hoàng và dần dần tăng tốc, nghiền nát bản thân và cho những người đồng đội hít bụi. Sau đó, tôi nghe lỏm thấy một quân nhân thở hổn hển nói với người khác: “Tôi đã nghe thấy Trung úy Knight đếm bước chạy. Tôi chưa bao giờ thấy người đàn ông đó thở sâu đến vậy!”.

Có lẽ đó là chiến thắng duy nhất của tôi trong năm 1965.

TRONG MỘT SỐ BUỔI TỐI THỨ BA, Lực lượng Dự bị cũng tổ chức lớp học. Những người hướng dẫn giảng về chiến lược quân sự, làm tôi thấy rất thú vị. Các giảng viên thường bắt đầu lớp học bằng việc mổ xẻ những trận đánh nổi tiếng trong quá khứ. Nhưng lúc nào cũng vậy, họ đều đưa chủ đề tới Việt Nam. Cuộc chiến đang bước vào giai đoạn gay cấn hơn. Mỹ đã cuốn vào cuộc chiến, không gì ngăn cản được, như thể bị hút bởi một nam châm khổng lồ. Một giảng viên nói với chúng tôi hãy biến cuộc sống cá nhân trở nên có trật tự, hôn tạm biệt vợ con và bạn gái để lên đường. Chúng tôi sẽ gặp nhiều phiền toái – thực tế sẽ sớm như vậy.

Tôi đã lớn lên với sự căm ghét cuộc chiến đó. Không chỉ đơn giản vì tôi cảm thấy nó sai lầm. Tôi cũng thấy cuộc chiến đó thật ngu xuẩn và lãng phí. Tôi ghét sự ngu ngốc. Tôi ghét sự lãng phí. Nhưng

trên tất cả, cuộc chiến *đó*, khác với các cuộc chiến tranh khác, dường như được chi phối bởi cùng những nguyên tắc như ngân hàng của tôi. Chiến đấu không phải vì chiến thắng mà chiến đấu để tránh thất bại. Một chiến lược chắc chắn hứng chịu thất bại.

Các đồng đội của tôi cũng thấy như vậy. Liệu có bất kỳ ai đắn đo vào thời điểm giải ngũ rằng chúng tôi nên hành quân nhanh đến quán bar gần đấy nhất không?

Giữa Lực lượng Dự bị và Hayes, tôi không chắc mình có thấy được gì trong năm 1966.

THỈNH THOẢNG Hayes xuống đường, thăm khách hàng ở khắp Oregon và đôi khi tôi tự cho mình là một phần trong chuyến hành trình biểu diễn của anh ấy. Trong tất cả những nhân viên kế toán trẻ, có lẽ tôi là người anh quý nhất, đặc biệt là khi anh có những chuyến hành trình như vậy.

Tôi thích Hayes, rất nhiều, nhưng tôi cũng lo lắng khi thấy rằng đi ra ngoài anh *thực sự* rất thân mật, rất hết mình. Và như thường lệ, anh luôn muốn những người tụ tập cùng anh cũng thể hiện điều tương tự. Chẳng bao giờ là đủ đối với Hayes trong việc uống rượu. Anh yêu cầu người khác phải uống theo anh từng ly một. Anh đếm rượu cẩn trọng chẳng khác gì tính toán tín dụng và khoản nợ. Anh thường nói rằng anh tin tưởng vào đội ngũ làm việc của mình và nếu bạn trong đội của anh ấy, thì Chúa ơi, bạn tốt hơn hết là *nốc cạn số rượu đó đi*.

Nửa thế kỷ sau, dạ dày của tôi còn cuộn lên khi nghĩ đến những chuyến đi với Hayes quanh Albany, Oregon, đến làm việc với công ty nhập khẩu sắt thép Wah Chung Exotic Metals. Mỗi tối, sau khi ngốn hết các con số, chúng tôi lại đến một quán rượu nhỏ ở đầu thị trấn và uống cho đến khi quán đóng cửa. Tôi cũng nhớ lại một cách lờ mờ những ngày ở Walla Walla, làm việc với công ty Birds Eye, sau những trận rượu ở câu lạc bộ City Club. Walla Walla là một thị trấn khô cằn, nhưng các quán bar theo luật phải tự gọi là "các câu lạc bộ". Mức phí thành viên trong City Club là một đô-la và Hayes là một

thành viên tốt – cho đến khi tôi cư xử không đúng mực và chúng tôi bị ném ra ngoài. Tôi không nhớ mình đã làm gì, nhưng tôi chắc việc đó rất tệ. Tôi chắc rằng lúc đó tôi cũng chẳng biết gì nữa. Lúc đó, máu của tôi đã có một nửa là rượu mạnh.

Tôi nhớ loáng thoáng là đã nôn đầy ra xe của Hayes. Tôi nhớ anh cũng rất nhẹ nhàng và kiên nhẫn nói tôi lau dọn chiếc xe. Nhưng điều tôi nhớ nhất là Hayes mặt đỏ phừng phừng, tỏ ra phẫn nộ thay tôi, cho dù tôi rõ ràng đã sai và bỏ luôn tư cách thành viên trong cái câu lạc bộ đó. Lòng trung thành ấy, sự trung thành không thích hợp và không xác đáng ấy – đó có lẽ là thời điểm mà tôi cảm thấy yêu mến Hayes. Tôi tôn trọng người đàn ông này khi anh có kiến thức sâu rộng hơn về những con số, nhưng tôi yêu mến anh chính là vì anh đã nhìn thấy điều gì đó đặc biệt trong tôi.

Qua những chuyến hành trình này, một trong những lần tâm sự đêm muộn khi cả hai đã say khướt, tôi kể cho Hayes về Blue Ribbon. Anh thấy nhiều hứa hẹn trong đó. Nhưng anh cũng thấy cả sự kết thúc. Anh nói rằng các con số không nói dối. "Khởi đầu một doanh nghiệp mới", anh nói, "trong tình hình kinh tế này ư? Mà lại là một công ty giày hả? Không hề có vốn sở hữu". Anh buông thõng người và lắc cái đầu to bù xù của mình.

Trái lại, anh nói, tôi lại thích một điều. Đó là Bowerman. Một đối tác huyền thoại - một tài sản khó có thể xác định bằng một con số.

BÊN CẠNH ĐÓ, TÀI SẢN của tôi lại đang gia tăng về giá trị. Bowerman đến Nhật Bản tham dự Thế vận hội năm 1964, để hỗ trợ cho thành viên đội điền kinh Mỹ mà ông huấn luyện. (Hai vận động viên của ông, Bill Dellinger và Harry Jerome đã giành huy chương.) Sau Thế vận hội, Bowerman đã đổi vai, trở thành đại sứ cho công ty Blue Ribbon. Ông và vợ - mà tài khoản mang tên Christmas Club của họ trước đó đã cung cấp 500 đô-la đầu tiên để thiết lập quan hệ đối tác với chúng tôi - đến thăm Onitsuka và chào tất cả mọi người ở trụ sở công ty.

Họ được chào đón một cách long trọng, một chuyến thăm cấp cao đến nhà máy và Morimoto thậm chí còn giới thiệu họ với ngài Onitsuka. Tất nhiên, hai con sư tử già có mối liên hệ với nhau. Nhìn chung, cả hai người họ đều được tạo dựng từ cùng một nền tảng, trải qua cùng một cuộc chiến tranh. Cả hai vẫn tiếp cận đời sống hàng ngày như với một cuộc chiến. Tuy nhiên, ngài Onitsuka có sự ngoan cố đặc trưng của những người thất trận, điều này gây ấn tượng với Bowerman. Ngài Onitsuka kể cho Bowerman về quá trình thành lập công ty giày giữa những đống đổ nát ở Nhật Bản, khi mà tất cả các thành phố lớn vẫn còn âm ỉ mùi bom đạn Mỹ. Ông đã tạo ra những khuôn giày đầu tiên, cho một dây chuyền sản xuất giày bóng rổ, bằng việc đổ sáp nóng từ những cây nến quanh đôi chân của chính mình. Mặc dù những đôi giày bóng rổ không bán được nhưng ngài Onitsuka không bỏ cuộc. Đơn giản, ông chuyển sang giày chạy và câu chuyện còn lại đã là lịch sử. Bowerman cho tôi biết, trong Thế vận hội 1964, tất cả các vận động viên điền kinh của Nhật Bản đều mang giày Tiger.

Ngài Onitsuka kể cho Bowerman rằng cảm hứng cho những chiếc đế giày đặc trưng của Tiger đã đến với ông khi ăn món sushi. Nhìn xuống đĩa đựng thức ăn, ông thấy dưới tua của con bạch tuộc có các giác mút có thể phát huy hiệu quả trên đế giày cho vận động viên chạy. Bowerman cũng theo cách thức đó. Cảm hứng của ông đến từ những thứ đời thường hàng ngày. Những thứ mà bạn ăn. Hoặc những thứ quanh nhà.

Khi trở lại Oregon, Bowerman rất vui vẻ giao thiệp với người bạn mới, ngài Onitsuka và nhóm sản xuất tại nhà máy Onitsuka. Ông đưa ra cho họ rất nhiều ý tưởng và những cải tiến trên sản phẩm. Mặc dù tất cả mọi người đều giống nhau dưới lớp da nhưng Bowerman lại tin rằng bàn chân của chúng ta được sinh ra không hề giống nhau. Cơ thể của người Mỹ khác người Nhật – dài hơn, nặng hơn – và vì thế người Mỹ cần những đôi giày hoàn toàn khác. Sau khi mổ xẻ hàng chục đôi giày Tiger, Bowerman thấy được cách thiết kế nhằm cung cấp cho khách hàng người Mỹ. Để đạt được mục đích,

ông đã ghi chép, phác thảo và thiết kế rất nhiều, rồi tất cả những điều này ông truyền đạt lại cho người Nhật.

Đáng buồn thay, ông đã nhận thấy rằng, như tôi cũng từng nhận thấy, cho dù bạn thiết lập mối quan hệ cá nhân tốt đến mức nào với đội ngũ Onitsuka thì mọi thứ hoàn toàn khác một khi bạn đã trở lại bên kia bờ Thái Bình Dương. Hầu hết những lá thư của Bowerman đều không được hồi đáp. Khi có câu trả lời thì nó hoàn toàn khó hiểu hoặc cộc lốc đến thô bạo. Nhiều lần tôi cảm thấy đau khổ khi nghĩ rằng người Nhật đối xử với Bowerman giống cách tôi đối xử với Johnson.

Nhưng Bowerman không phải là tôi. Ông không chấp nhận sự từ chối. Giống như Johnson, khi những lá thư của ông không được hồi đáp, đơn giản Bowerman càng viết nhiều hơn. Với càng nhiều từ gạch chân lưu ý và nhiều dấu cảm thán hơn.

Ông cũng không từ bỏ các thí nghiệm của mình. Ông tiếp tục mổ xẻ những chiếc giày Tiger, tiếp tục sử dụng lực lượng trẻ trong đội điền kinh của mình như những chú chuột thí nghiệm. Suốt mùa chạy trong mùa thu năm 1965, mỗi cuộc đua đều có hai kết quả đối với Bowerman. Một là thành tích của các vận động viên của ông và một là hoạt động của những đôi giày. Bowerman ghi chép lại xem các đế giày ôm lòng bàn chân như thế nào, các đế giày bám đường chạy ra sao, các ngón chân bị bó chặt đến mức nào và phần mu giày co giãn thế nào. Sau đó ông gửi tất cả những ghi chép và kết quả đó đến Nhật Bản.

Cuối cùng ông cũng tạo đột phá. Onitsuka đã làm ra những mẫu giày theo ý tưởng của Bowerman để có một đôi giày phù hợp với người Mỹ hơn. Đế trong mềm, hỗ trợ tốt hơn cho lòng bàn chân, đế liền gót để giảm sức ép lên dây chằng gót chân – họ gửi mẫu cho Bowerman và ông lại miệt mài với nó. Ông tiếp tục yêu cầu cao hơn. Ông đem phát tất cả những chiếc giày thử nghiệm này cho các vận động viên của mình sử dụng để nghiền nát các cuộc thi.

Một chút thành công luôn đến trong đầu Bowerman, theo cách tốt nhất. Vào thời điểm đó, ông cũng đang thử nghiệm một số loại

"tiên đan" dành cho thể thao, những loại thuốc và chất bột kỳ diệu nhằm đem đến cho các vận động viên chạy thêm năng lượng và khả năng chịu đựng. Khi còn trong đội của ông, tôi đã nghe thấy ông đề cập đến tầm quan trọng của việc thay thế muối và các chất điện giải cho vận động viên. Ông buộc tôi và những vận động viên khác nhắm mắt nuốt một hợp chất mà ông tạo ra, một hỗn hợp kinh dị đặc sệt gồm chuối, chanh, trà, mật ong và một vài nguyên liệu không tên. Bây giờ, trong khi vẫn chỉnh sửa những đôi giày, ông cũng đang trộn các công thức đồ uống thể thao của mình, khiến cho nó có mùi vị tệ hơn nhưng lại phát huy hiệu quả cao hơn. Không mất nhiều thời gian sau, tôi nhận ra rằng Bowerman đang cố gắng phát minh ra loại nước uống dành cho thể thao mang tên Gatorade.

Trong lúc "rảnh rỗi", Bowerman thích suy nghĩ đến mặt đường chạy ở sân vận động Hayward. Hayward là sân vận động thiêng liêng, gắn liền với truyền thống, nhưng Bowerman không tin tưởng vào việc để truyền thống cản trở bạn. Bất cứ khi nào trời mưa, mà điều này xảy ra vào mọi thời điểm ở Eugene, các đường chạy ở Hayward trở thành những dòng kênh như ở Venice. Bowerman nghĩ đến cái gì đó bằng cao su sẽ dễ dàng cho việc làm khô, dọn dẹp và lau chùi hơn. Ông cũng nghĩ đến cái gì đó bằng cao su có thể giảm áp lực lên đôi chân vận động viên chạy của ông hơn. Vì thế ông mua một máy trộn xi măng, rồi đổ đầy vào đó những mảnh vụn lốp xe cũ và các hóa chất hỗn hợp, và mất rất nhiều thời gian để tìm đúng độ bền và kết cấu. Nhiều lần ông đã tự làm mình bị bệnh nặng vì hít phải mùi từ sự pha chế "ma mị" này. Đau đầu không rõ nguyên nhân, khản giọng, mất thị lực – đây là một vài cái giá phải trả cho quá trình đạt đến sự hoàn hảo của ông.

Một lần nữa, lại phải mất nhiều năm trước khi nhận ra rằng Bowerman thực sự đã đạt được thành công. Ông đã nỗ lực tạo ra một loại nhựa tổng hợp.

Có lần tôi đã hỏi ông làm thế nào để bố trí thời gian phù hợp cho mọi thứ mà chỉ có 24 tiếng đồng hồ. Tham gia huấn luyện, đi lại, làm thí nghiệm, kiếm sống nuôi gia đình. Ông làu bàu như thể nói

rằng, "Việc đó chẳng là gì cả". Sau đó, ông nói nhỏ thông báo cho tôi biết ông cũng đang viết một cuốn sách.

"Viết sách?", tôi ngạc nhiên hỏi lại.

Ông trả lời cộc lốc, "về việc chạy".

Theo Bowerman, mọi người hoàn toàn sai lầm khi nghĩ rằng chỉ những người đạt thành tích cao ở Thế vận hội mới là vận động viên điền kinh. Trái lại, theo ông, mọi người đều là vận động viên. Bất kỳ ai có một cơ thể thì đã là một vận động viên. Đến nay, ông quyết tâm đưa quan điểm này đến một lượng khán giả đông đảo hơn. Cộng đồng người đọc sách. "Có vẻ rất thú vị", tôi nói và nghĩ rằng vị cựu huấn luyện viên của mình đã thực sự dũng cảm. Không biết có ai muốn đọc một cuốn sách viết về chạy nhảy không nhỉ?

Năm 1966

Gần tới thời điểm kết thúc hợp đồng với Onitsuka, tôi kiểm tra hộp thư hàng ngày với hy vọng nhận được một lá thư thông báo họ muốn ký hợp đồng mới. Hoặc là họ không muốn tiếp tục hợp tác. Dù thế nào đi nữa thì việc biết được cũng nhẹ lòng. Tất nhiên tôi cũng hy vọng nhận được một lá thư từ Sarah nói rằng cô ấy đã đổi ý. Và trong những lúc ấy tôi cũng luôn chuẩn bị tinh thần cho một lá thư từ ngân hàng thông báo rằng doanh nghiệp của tôi không còn được chào đón nữa.

Nhưng hàng ngày những lá thư duy nhất mà tôi nhận được lại từ Johnson. Giống như Bowerman, người đàn ông này không ngủ. Không bao giờ. Tôi không thể nghĩ ra lời giải thích nào khác cho dòng phản hồi liên tục của anh. Hầu hết trong số đó vô nghĩa. Cùng với một lượng lớn thông tin tôi không cần biết, những bức thư của Johnson rất dài dòng và đầy ngôn từ đùa cợt dông dài.

Cũng có thể kèm bức vẽ minh họa bằng tay.

Cũng có thể kèm một đoạn nhạc.

Đôi khi đó lại là một bài thơ.

Được đánh trên giấy pơ-luya bằng một chiếc máy chữ dùng để in chữ nổi, nhiều lá thư của Johnson chứa đựng một số câu chuyện. Có lẽ "truyện ngụ ngôn" thì chính xác hơn. Chuyện về việc Johnson đã bán cho người này một đôi giày Tiger, nhưng người khác lại cho

rằng người đó phải đi giày loại X mới hiệu quả, và vì thế Johnson đã có một kế hoạch... Hay chuyện Johnson bám theo, quấy rầy vị huấn luyện viên trưởng ở một trường phổ thông nọ và cố gắng thuyết phục ông ta mua *6 đôi giày*, nhưng cuối cùng lại bán được tận *13 đôi*... như vậy chỉ cần đi để chào hàng...

Thông thường Johnson mô tả chi tiết, tỉ mỉ mẫu quảng cáo mới nhất mà anh đã đặt hoặc dự định đặt trên trang cuối của tờ *Long Distance Log* hay *Track & Field News*. Hoặc anh miêu tả bức hình chụp chiếc giày Tiger mà anh đã cho in cùng với mẫu quảng cáo. Anh đã xây dựng một phòng chụp hình tạm ở ngay trong nhà của mình và đặt những chiếc giày một cách quyến rũ trên ghế sô-pha, ngay trên chiếc áo len tay dài màu đen. Dù không ngại việc đó có vẻ giống với một buổi trình diễn giày "đầy khiêu gợi" nhưng tôi chẳng thấy lợi ích gì khi đặt quảng cáo ở những tạp chí mà chỉ có những vận động viên chạy bình thường đọc. Qua thời gian, tôi cũng không thấy được điểm gì của việc quảng cáo. Nhưng Johnson có vẻ hứng thú và cam đoan rằng việc quảng cáo sẽ phát huy hiệu quả, vì thế, tốt thôi, tôi chẳng dại gì mà ngăn anh lại.

Thư của Johnson lúc nào cũng vậy, rất giống với lời than thở và cả mỉa mai, châm chọc một cách thẳng thừng về việc tôi không phản hồi lá thư trước của anh. Hay là lá thư trước đó nữa... Sau đó sẽ có dòng tái bút và thường kèm thêm một dòng tái bút khác, đôi khi là một đống những lời tái bút. Cuối cùng là việc kêu gọi có những lời lẽ khích lệ mà tôi chẳng bao giờ viết trong thư. Tôi không có thời gian cho những lời khích lệ. Bên cạnh đó, đấy không phải là kiểu cách của tôi.

Bây giờ nhìn lại và tự hỏi, tôi không biết lúc đó thực sự là bản thân mình hay đang bắt chước Bowerman hoặc cha tôi, hay cả hai người họ. Có thể tôi đang áp dụng cách cư xử của một người đàn ông kiệm lời như họ? Hay có thể tôi đang bắt chước tất cả những người đàn ông mà mình ngưỡng mộ chăng? Vào thời điểm đó tôi đang đọc nhiều về những danh tướng, võ sĩ đạo và tướng quân Nhật Bản cùng với tiểu sử của ba người hùng vĩ đại của tôi - Churchill, Kennedy

và Tolstoy. Tôi không thích bạo lực, nhưng tôi bị mê hoặc bởi tài lãnh đạo, hay trong những điều kiện cực kỳ khắc nghiệt thì chẳng có sự lãnh đạo nào. Chiến tranh chính là điều kiện khắc nghiệt nhất. Nhưng kinh doanh cũng có sự tương đồng với chiến tranh. Ai đó, ở đâu đó đã từng nói rằng thương trường là cuộc chiến không tiếng súng và tôi đồng ý với điều đó.

Tôi không phải ngoại lệ. Trải qua lịch sử, những người đàn ông đã nhìn vào các chiến binh để thấy hình mẫu có phẩm giá chính trực, thái độ khẩn trương như trong tác phẩm của nhà văn Hemingway. (Hemingway đã viết phần lớn cuốn *Hội hè miên man* trong khi nhìn ngắm bức tượng Nguyên soái Ney, vị tư lệnh nổi tiếng của Napoleon.) Một bài học tôi rút ra trong toàn bộ quãng thời gian tự học hỏi về những người anh hùng là họ không nói nhiều. Không ai ba hoa. Chẳng ai chú trọng đến tiểu tiết. *Đừng nói cho mọi người cách thức làm việc, mà hãy nói cho họ cần phải làm gì và để họ làm bạn ngạc nhiên với những kết quả đạt được.* Vì thế, tôi đã không trả lời Johnson và không làm phiền anh. Với việc nói cho anh cần phải làm gì, tôi hy vọng anh sẽ làm tôi ngạc nhiên.

Có thể với sự im lặng.

Với bản tính của Johnson, dù muốn trao đổi nhiều hơn nhưng anh không bao giờ để việc thiếu sự phản hồi của tôi làm anh nản lòng. Trái lại, việc đó tạo cho anh động lực. Anh luôn cẩn thận, anh nhận ra rằng tôi không được như vậy. Dù anh thích phàn nàn (với tôi, với em gái tôi và với những người bạn chung) nhưng anh vẫn nhận thấy rằng cách quản lý của tôi đem đến cho anh sự tự do. Được làm những gì mình thích, anh phản hồi lại với sự sáng tạo và năng lượng vô hạn. Anh đã làm việc bảy ngày một tuần, bán giày và quảng bá cho Blue Ribbon, và khi không bán hàng, anh miệt mài tập hợp dữ liệu khách hàng của mình.

Mỗi khách hàng mới đều có phiếu chỉ mục riêng, và mỗi phiếu chỉ mục đều chứa đựng thông tin cá nhân của khách hàng như kích cỡ và sở thích về giày. Dữ liệu này cho phép Johnson liên lạc với tất cả khách hàng, vào bất cứ lúc nào và làm cho họ cảm thấy đặc

biệt. Anh gửi họ những tấm thiệp mừng Giáng sinh, mừng sinh nhật. Anh gửi cho họ những lời chúc mừng khi họ hoàn thành một cuộc đua hay cuộc thi chạy marathon. Bất kể khi nào nhận được thư của Johnson, tôi biết rằng đó chỉ là một trong hàng tá những bức thư anh đã mang đến hộp thư trong ngày hôm đó. Anh nhận được hàng trăm phản hồi của khách hàng, thuộc tất cả các thành phần, từ những ngôi sao điền kinh trong trường phổ thông cho đến những cụ già 80 tuổi hay đi bộ vào cuối tuần. Rất nhiều người, khi thấy thêm một lá thư của Johnson trong hộp thư gia đình chắc chắn cũng nghĩ giống như tôi: "Gã này lấy đâu ra nhiều thời gian thế?".

Tuy nhiên, không như tôi, phần lớn khách hàng đều tin tưởng vào những bức thư của Johnson. Hầu hết đều hồi đáp lại cho anh. Họ kể với anh về cuộc sống, khó khăn hay những chấn thương gặp phải, và Johnson sẽ an ủi, thông cảm và tư vấn cho họ nhiều điều. Đặc biệt là với những chấn thương. Vào những năm 1960, rất ít người biết đến những chấn thương do chạy, hoặc những chấn thương thể thao nói chung, vì thế những lá thư của Johnson thường chứa đầy những thông tin chẳng thể tìm thấy ở nơi nào khác. Tôi chủ yếu lo lắng về những vấn đề khó khăn. Tôi cũng lo lắng có một ngày sẽ nhận được một bức thư thông báo rằng Johnson đã thuê hẳn một chiếc xe buýt và đưa tất cả khách hàng đến gặp bác sĩ.

Một số khách hàng sẵn sàng góp ý về giày Tiger, vì thế Johnson bắt đầu tập hợp lại phản hồi của họ, sử dụng nó để tạo nên những phác thảo cho mẫu thiết kế mới. Chẳng hạn, một người phàn nàn rằng đế của giày Tiger không đủ êm. Vị khách hàng này muốn tham gia cuộc thi Boston Marathon nhưng nghĩ rằng giày Tiger không thể trụ được trong suốt quãng đường dài 26 dặm. Vì thế, Johnson đã thuê một thợ sửa giày ở địa phương ghép đế cao su của một đôi dép đi tắm vào đôi giày đế bằng Tiger. Vậy là đôi giày đế bằng do Johnson sáng tạo, như của nhân vật quái dị Frankenstein, đã có lớp đế đệm dài ở giữa, rất hiện đại. (Ngày nay, lớp đế đó đã trở thành tiêu chuẩn cho tất cả các loại giày luyện tập của vận động viên chạy.) Lớp đế chế tạo nhanh của Johnson rất năng động, mềm và là ý tưởng mới nên vị khách hàng của Johnson đã đạt được

thành tích cá nhân tốt nhất trong cuộc thi Boston. Sau đó, Johnson đã gửi cho tôi kết quả và giục tôi gửi cho công ty Tiger. Vài tuần trước, Bowerman cũng vừa mới yêu cầu tôi làm như vậy với một loạt những ghi chép của ông. Ôi trời, tôi nghĩ, một thiên tài điên rồ xuất hiện đúng thời điểm.

THỈNH THOẢNG tôi đưa ra cảnh báo mang tính tâm lý cho Johnson về danh sách những người bạn thư từ của anh ngày càng tăng. Blue Ribbon bị giới hạn kinh doanh ở 13 bang miền Tây, và "Nhân Viên Chính Thức Số 1" không làm như vậy. Johnson đã có khách hàng ở 37 bang, bao gồm toàn bộ khu vực duyên hải phía Đông, khu vực trung tâm của gã Marlboro. Gã Marlboro chưa triển khai gì trên lãnh địa này nên sự xâm nhập của Johnson *có vẻ* vô hại. Nhưng tôi không muốn "vuốt nanh hùm" ở đó.

Tuy nhiên, tôi chưa bao giờ tìm cách nói cho Johnson những lo ngại của mình. Như thường lệ, tôi không nói với anh bất kỳ điều gì.

SANG ĐẦU HÈ, tôi thấy tầng hầm trong căn nhà của bố mẹ không còn đủ lớn để làm trụ sở của Blue Ribbon nữa. Và khu vực tôi vẫn ở dường như cũng không còn đủ chỗ cho tôi. Tôi thuê căn hộ một phòng ngủ ở khu trung tâm thành phố, trong một tòa nhà cao tầng mới xây rất bắt mắt. Giá thuê là 200 đô-la, có vẻ hơi cao nhưng khá tốt. Tôi cũng thuê một số vật dụng cần thiết – bàn, ghế, một chiếc giường rộng và chiếc đi văng bằng gỗ ô-liu – và cố gắng sắp xếp một cách ngăn nắp. Nội thất có vẻ không nhiều nhưng tôi không quan tâm, bởi vì nội thất thực sự với tôi là những đôi giày. Căn hộ độc thân đầu tiên của tôi chất đầy giày từ sàn đến trần nhà.

Tôi thích thú với ý nghĩ không cho Johnson biết địa chỉ mới của tôi. Nhưng tôi đã không làm vậy.

Chắc chắn, hộp thư mới của tôi sẽ bắt đầu đổ về hàng đống những bức thư. Địa chỉ phản hồi: Hộp thư bưu điện 492, Seal Beach, CA 90740.

Tôi đã không hề phúc đáp một bức thư nào cả.

SAU ĐÓ, JOHNSON VIẾT hai bức thư mà tôi không thể bỏ qua. Lá thư đầu tiên, anh thông báo cũng đang chuyển nhà. Anh và người vợ mới đã chia tay. Anh dự định ở Seal Beach, nhưng thuê một căn hộ độc thân nhỏ.

Vài ngày sau anh viết thư thông báo vừa gặp tai nạn xe hơi.

Chuyện xảy ra trong buổi sáng sớm, ở đâu đó phía bắc San Bernardino. Tất nhiên, anh đang trên đường tới tham dự một cuộc thi chạy và dự định cả bán giày Tiger. Anh viết, anh cảm thấy buồn ngủ khi đang lái xe và tỉnh dậy thì thấy mình cùng chiếc xe Volkswagen Bug đời 1965 bị lật chổng vó lên trời. Anh đã phá vách, rồi cuộn tròn và thoát khỏi chiếc xe ngay trước khi nó lộn nhào xuống vệ đường. Khi dừng lại, Johnson nằm ngửa nhìn lên bầu trời, cổ, chân và đầu đều bị thương.

Anh cho biết, thực tế đầu anh còn bị chảy máu.

Tệ hơn, vừa mới ly hôn xong nên anh chẳng có ai chăm sóc trong thời gian chữa bệnh.

Thật là một gã đàn ông tội nghiệp.

Mặc dù tất cả những tai họa xảy ra gần đây nhưng Johnson vẫn có tâm trạng tốt. Anh khẳng định với tôi trong một những loạt lá thư vui vẻ rằng anh đang sắp xếp để hoàn thành tất cả các nghĩa vụ. Anh tự lê mình đi khắp khu căn hộ mới, nhận đơn đặt hàng, chuyển giao giày, nhanh chóng đáp ứng tất cả yêu cầu của khách hàng. Có một người bạn mang thư gửi giúp nên đừng lo lắng, anh trấn an, hộp thư 492 vẫn trong tình trạng hoạt động đầy đủ. Kết thư, anh cho biết thêm, vì hiện đang phải chu cấp cho vợ, hỗ trợ nuôi con và chi trả hàng đống những hóa đơn thuốc nên anh cần biết về tương lai dài hạn của Blue Ribbon. Vậy tôi đánh giá tương lai công ty thế nào?

Tôi đã không nói dối... chính xác là như thế. Chắc có chút lòng thương hại và sự ám ảnh bởi hình ảnh Johnson một mình cô đơn, cơ thể đầy thương tích đang cố gắng mạo hiểm để cứu sống bản thân và công ty nên giọng điệu của tôi có vẻ lạc quan. Tôi nói, trong những năm tới Blue Ribbon sẽ dần chuyển đổi thành một công ty cung cấp sản phẩm thể thao rộng khắp. Chúng ta có khả năng sẽ mở các văn

phòng ở khu vực Bờ Tây. Và đến một ngày nào đó có thể là Nhật Bản. "Có chút cường điệu", tôi viết. "Nhưng điều đó rất đáng để hướng tới".

Dòng cuối cùng này là hoàn toàn chính xác. Rất đáng để hướng tới. Nếu Blue Ribbon phá sản, tôi sẽ không có tiền và sẽ suy sụp. Bù lại, tôi có được những trải nghiệm quý giá, có thể áp dụng cho doanh nghiệp tiếp theo của mình. Trải nghiệm là một tài sản vô hình, nhưng tất cả tài sản đó đều giống nhau, đều mang rủi ro. Khởi nghiệp doanh nghiệp của riêng mình là thứ duy nhất khiến những rủi ro khác trong cuộc sống thực sự trở thành rủi ro - cho dù đó là hôn nhân, đánh bạc hay diễn xiếc cá sấu. Nhưng tôi hy vọng khi thất bại, nếu có thất bại, thì tôi sẽ thất bại một cách nhanh chóng để tôi có đủ thời gian, có đủ năm tháng để triển khai tất cả những gì mà mình khó khăn lắm mới học hỏi được. Tôi không đặt kỳ vọng trong việc đưa ra nhiều mục tiêu, nhưng có một mục tiêu luôn hiện diện trong đầu tôi hàng ngày đến mức nó đã trở thành một giai điệu. Đó là: *Thất bại nhanh chóng*.

Cuối thư, tôi cho Johnson biết nếu đến hết nửa đầu năm 1966, anh có thể bán được 3.250 đôi giày Tiger – theo tính toán của tôi, điều này là hoàn toàn không thể – thì tôi sẽ cho phép anh mở một cửa hàng bán lẻ theo tâm nguyện mà anh đã liên tục quấy rầy tôi. Thậm chí, tôi còn ghi tái bút ở dưới, điều mà tôi biết rằng anh sẽ rất thích. Tôi nhắc rằng khi bán quá nhiều giày và bán quá nhanh thì anh sẽ phải gặp một nhân viên kế toán đấy. Có những vấn đề về thuế thu nhập cần phải xem xét, tôi nói.

Anh gửi thư phúc đáp với một lời cảm ơn có phần chế nhạo về lời khuyên liên quan đến thuế. Anh nói, anh sẽ không phải đóng thuế "bởi vì tổng thu nhập là 1.209 đô-la trong khi tổng chi lên đến 1.245 đô-la". Chân bị gãy, trái tim tan vỡ và cũng hoàn toàn khánh kiệt, anh thông báo. Anh kết thúc với câu: "Hãy gửi cho tôi vài dòng động viên khích lệ".

Nhưng tôi không làm thế.

BẰNG CÁCH NÀO ĐÓ, Johnson đạt được con số thần kỳ. Đến cuối tháng 6 anh đã bán được 3.250 đôi giày Tiger. Và anh cũng đã bình phục. Vì thế, anh bắt tôi giữ thỏa thuận vừa qua. Trước ngày Lễ Lao động, anh đã thuê một cửa hàng nhỏ tại địa chỉ 3107, Đại lộ Pico, Santa Monica và khai trương cửa hàng bán lẻ đầu tiên của chúng tôi.

Sau đó, anh dự định biến cửa hàng thành một thánh địa, một nơi linh thiêng của những vận động viên chạy. Anh đã mua những chiếc ghế thích hợp nhất mà mình có thể tìm thấy và thanh toán (từ những điểm bán đồ cũ) để tạo nên một không gian đẹp cho những vận động viên chạy thư giãn và nói chuyện. Anh dựng những chiếc giá và chất đầy các cuốn sách mà mọi vận động viên chạy đều thích đọc, rất nhiều trong số đó là sách xuất bản lần đầu trong thư viện của anh. Anh dán lên tường những bức hình của vận động viên chạy mang giày Tiger và đặt một đống áo thun in chữ *Tiger* trước ngực dành tặng cho những khách hàng trung thành nhất. Anh còn treo những đôi giày Tiger trên bức tường sơn đen và có dải đèn lon chiếu sáng - rất hợp thời trang. Rất phong cách. Trên thế giới, chưa bao giờ có một nơi nào trang trọng dành cho các vận động viên chạy như vậy, một nơi không chỉ bán giày mà còn chúc mừng bản thân và những đôi giày của họ. Johnson, nhà lãnh đạo "tâm linh" đầy tham vọng của những vận động viên chạy, cuối cùng đã có "đền đài" của riêng mình. Cửa hàng phục vụ từ 9h sáng tới 6h tối, từ thứ Hai đến thứ Bảy.

Ban đầu, khi Johnson viết cho tôi kể về cửa hàng, tôi đã nghĩ đến những đền đài và chốn linh thiêng mà tôi đã chứng kiến ở châu Á. Tôi tò mò muốn tận mắt thấy cửa hàng của anh. Nhưng tôi chẳng còn thời gian để mà nghĩ đến nữa. Giữa những giờ làm tại Price Waterhouse, những cuộc chè chén say sưa cùng Hayes, những buổi tối và cuối tuần giải quyết công việc của Blue Ribbon, và 14 giờ mỗi tháng phục vụ trong Lực lượng Dự bị, tôi thực sự đã mệt nhoài.

Sau đó, Johnson viết cho tôi một lá thư định mệnh, tôi không có lựa chọn nào khác. Tôi phải lên máy bay.

BẠN TRAO ĐỔI THƯ TỪ của Johnson hiện đã lên đến hàng trăm và một trong số đó, cậu bé học sinh phổ thông ở Long Island đã viết cho Johnson và tình cờ tiết lộ một số thông tin rắc rối. Cậu bé kể việc vị huấn luyện viên chạy của cậu gần đây đề cập đến việc mua giày Tiger từ một nguồn mới... một huấn luyện viên đấu vật nào đó ở Valley Stream hoặc Massapequa hoặc Manhasset.

Gã Marlboro đã trở lại. Thậm chí gã còn đặt quảng cáo trên tờ *Track & Field* ở phạm vi quốc gia. Trong khi Johnson đang bận rộn xâm chiếm lãnh địa của gã Marlboro thì gã cũng đang tiến vào những khu vực chúng tôi đã có mặt. Johnson đã tạo dựng được tất cả nền tảng tuyệt vời này, xây dựng được nền tảng khách hàng rộng lớn và thúc đẩy danh tiếng của giày Tiger thông qua sự kiên trì và quá trình tiếp thị mạnh mẽ, và bây giờ gã Marlboro lại sấp nhào vô và hưởng lợi sao?

Tôi không biết tại sao mình lại lên chuyến bay đến Los Angeles. Tôi có thể gọi điện. Có thể, giống như những khách hàng của Johnson, tôi cần một cảm giác cộng đồng, thậm chí đó là một cộng đồng có hai người.

VIỆC ĐẦU TIÊN chúng tôi làm là thực hiện một cuốc chạy dài và tốn sức trên bãi biển. Sau đó, chúng tôi mua một cái pizza mang về căn hộ của anh, đúng chuẩn Căn Hộ Của Người Đã Ly Hôn, hay chỉ hơn đó một chút. Nhỏ bé, tối tăm và chẳng có mấy đồ đạc - làm tôi nhớ đến những khách sạn rẻ tiền mà mình đã ở trong chuyến hành trình vòng quanh thế giới.

Tất nhiên có mang chút phong cách riêng của Johnson. Chẳng hạn, giày ở khắp mọi nơi. Tôi nghĩ căn hộ của mình chất đầy giày, còn của Johnson thì cơ bản là sống cùng với giày. Giày nhét trong mọi ngóc ngách, trải ra khắp các bề mặt và càng ngày càng nhiều hơn, hầu hết chúng được sắp xếp "một cách trừu tượng".

Chỉ một ít không gian còn lại chất đầy sách, và càng nhiều sách hơn nữa, xếp trên những chiếc giá tự đóng, những tấm gỗ xù xì đặt

trên các chồng gạch xỉ than. Johnson không đọc những thứ lá cải, nhạt nhẽo. Bộ sưu tập sách của anh chủ yếu là những tập sách dày về triết học, tôn giáo, xã hội học, nhân chủng học và những tác phẩm kinh điển của văn học phương Tây. Tôi thấy mình đã rất thích đọc; mà Johnson lại còn hơn thế nữa.

Điều gây ấn tượng với tôi nhất là thứ ánh sáng tím ma mị tràn ngập khắp nơi. Nguồn chiếu sáng là chiếc bể cá nước mặn có dung tích gần 300 lít. Sau khi phủi sạch một chỗ cho tôi ngồi trên ghế sô-pha, Johnson vỗ nhẹ vào chiếc bể và giải thích. Hầu hết những gã mới ly dị đều thích la cà ở những quán bar nhưng Johnson lại dành các buổi tối "đóng đô" ở cầu cảng Seal Beach tìm kiếm những con cá quý hiếm. Anh bắt chúng bằng một thiết bị gọi là "súng hút", thứ mà anh đang vẫy vẫy trước mặt tôi. Nó chẳng khác chiếc máy hút bụi phiên bản đầu tiên là mấy. Tôi hỏi cách thức hoạt động. Anh giải thích, chỉ cần đưa cái vòi này xuống vùng nước cạn, hút cá vào ống nhựa và chuyển ra khoang chứa nhỏ. Sau đó đổ cá ra xô và mang về.

Anh đã cố gắng sưu tầm rất nhiều loài cá lạ - hải mã, cá rô mắt lồi - mà anh rất tự hào khi giới thiệu với tôi. Anh chỉ tay giới thiệu báu vật trong bộ sưu tập của mình, một chú bạch tuộc con được đặt tên là Stretch. "Với những thứ này", anh nói. "Tốn rất nhiều thời gian".

Anh với tay lấy chiếc túi giấy và lôi ra một con cua còn sống. "Nào Stretch", anh nói trong khi đung đưa con cua ngang chiếc bể. Con bạch tuộc không động đậy. Johnson hạ thấp con cua để cho những chiếc càng cào lên mặt bể rải cát. Vẫn không có phản ứng gì từ Stretch. "Nó chết rồi à?", tôi hỏi. Johnson đáp, "Nhìn kìa".

Con cua hết chạy sang phải rồi chạy sang trái, sợ hãi tìm chỗ trốn. Tuy nhiên, chẳng có chỗ nào cả. Và Stretch biết rõ điều đó. Sau vài phút, có cái gì đó xuất hiện mang tính thăm dò từ thân dưới của Stretch. Một cái râu hoặc xúc tu. Ồ hố? "Stretch vừa phun chất độc vào con cua", Johnson nói giọng làu bàu như một người cha đang rất đỗi tự hào. Chúng tôi chứng kiến con cua từ từ ngừng chạy nhảy. Chúng tôi chứng kiến Stretch từ từ phủ đống xúc tu lên con

cua và lôi nó về hang của mình, một chiếc hố đào sẵn trong cát, bên dưới một hòn đá lớn.

Đó là buổi diễn múa rối không mấy vui vẻ, một vở kịch Kabuki truyền thống của Nhật buồn bã do một nạn nhân ngốc nghếch và con thủy quái bé nhỏ sắm vai - đó có phải là một dấu hiệu, một ẩn dụ cho thế lưỡng nan của chúng tôi? Một sinh vật sống bị một sinh vật khác ăn thịt? Đó là quy luật của tự nhiên, cá lớn nuốt cá bé, và tôi không ngừng liên tưởng hình ảnh đó với tình trạng của Blue Ribbon và gã Marlboro.

Chúng tôi dành thời gian còn lại của buổi tối ngồi bên bàn bếp của Johnson và tranh luận về bức thư của người cung cấp tin ở Long Island. Anh đọc to, tôi đọc thầm, và sau đó chúng tôi thảo luận về những gì nên làm.

"Anh phải đi Nhật Bản", Johnson nói.

"Cái gì?"

Anh đáp lại, "anh phải đi". "Hãy nói cho họ biết công việc chúng ta đã làm. Hãy yêu cầu quyền của anh. Hãy giải quyết dứt điểm gã Marlboro. Một khi hắn bắt đầu bán giày thể thao, một khi hắn thực sự làm thì sẽ chẳng có gì ngăn nổi hắn lại. Ngay bây giờ, chúng ta phải vạch được ranh giới hoặc chấm hết".

Tôi vừa mới trở về từ Nhật Bản, tôi đáp lại và không có tiền để tiếp tục đi nữa. Tôi đã dốc hết khoản tiết kiệm vào Blue Ribbon và cũng không thể đề nghị Wallace duyệt cho một khoản vay nữa. Ý nghĩ đó làm tôi mệt mỏi. Tôi cũng không có thời gian. Price Waterhouse cho phép nghỉ hai tuần một năm – trừ phi bạn cần số thời gian hai tuần đó để phục vụ cho Lực lượng Dự bị, như tôi đã làm. Khi đó, họ tạo điều kiện cho bạn thêm một tuần nữa. và tôi cũng đã sử dụng đến.

Xem xét tất cả, tôi nói với Johnson, "Chẳng ích gì. Mối quan hệ của gã Marlboro với Onitsuka còn trước cả tôi".

Không hề nản lòng, Johnson lôi máy chữ ra - thiết bị mà anh sử dụng để tra tấn tôi và bắt đầu soạn thảo những ghi chú, ý tưởng,

danh mục mà sau này có thể thành bản kiến nghị để tôi đem đến cho các nhà điều hành ở Onitsuka. Trong khi Stretch ăn con cua, chúng tôi nhai trệu trạo chiếc bánh pizza, nốc vài lon bia và tính kế đến tận khuya.

TRỞ LẠI OREGON chiều hôm sau, tôi đi thẳng đến Price Waterhouse để gặp người quản lý. "Tôi muốn xin nghỉ hai tuần từ hôm nay", tôi đề nghị.

Anh ta nhìn những tờ giấy trên bàn, rồi nhìn tôi chầm chầm, và trong thời khắc dài khủng khiếp ấy tôi nghĩ mình như sắp bị sa thải. Thay vào đó, anh ta mở miệng và lẩm bẩm gì đó... kỳ cục. Tôi chẳng nghe thấy gì nhưng dường như anh ta nghĩ... với cảm xúc và suy đoán của tôi... *tôi đã làm cô nào đó mang bầu.*

Tôi quay người lại, định giải thích nhưng sau đó quyết định không nói gì. Cứ để anh ta nghĩ gì mình muốn. Miễn là anh ta tạo điều kiện thời gian cho tôi.

Cuối cùng, anh đưa tay vuốt mái tóc thưa, thở dài và nói: "Hãy đi đi. Chúc may mắn. Hy vọng tất cả mọi thứ tốt đẹp".

TÔI MUA VÉ MÁY BAY bằng thẻ tín dụng. Trả trong vòng 12 tháng. Không giống chuyến thăm vừa qua đến Nhật Bản, lần này tôi đánh điện trước. Thông báo với các nhà điều hành tại Onitsuka rằng tôi sẽ đến thăm và tôi muốn có một cuộc họp.

Họ trả lời: Anh cứ đến đi.

Nhưng bức điện cũng thông báo rằng tôi sẽ tiếp tục không được gặp ngài Morimoto. Ông ta hoặc đã bị sả thải hoặc đã chết. Thay vào đó tôi sẽ gặp vị giám đốc phụ trách xuất khẩu mới.

Tên anh ta là Kitami.

KISHIKAN. Tiếng Nhật chỉ cảm giác từng trải qua. Một lần nữa tôi lại một mình lên chuyến bay đến Nhật Bản. Một lần nữa tôi phải tự gạch chân và ghi nhớ những gì trong cuốn *Cách làm ăn kinh doanh*

với người Nhật. Một lần nữa tôi lại lên tàu đi Kobe, ở tại khách sạn Newport và đi tới đi lui trong phòng.

Thời khắc quan trọng đã tới, tôi bắt taxi đến Onitsuka. Tôi nghĩ chúng tôi lại vào phòng họp cũ, nhưng không, họ đã cho cải tạo hiện đại hơn kể từ chuyến thăm vừa qua. Phòng họp mới, họ nói. Đẹp hơn, rộng hơn, những chiếc ghế da đã thay cho những chiếc ghế vải và một chiếc bàn dài hơn rất nhiều. Ấn tượng hơn nhưng ít thân thuộc hơn. Tôi thấy mất phương hướng, lo sợ. Giống như việc chuẩn bị cho một cuộc gặp tại bang Oregon nhưng vào phút chót lại nhận được thông báo chuyển đến sân vận động Los Angeles Memorial Coliseum.

Một người đàn ông bước vào phòng và chìa tay ra bắt. Kitami. Đôi giày đen bóng lộn, mái tóc cũng bóng mượt. Một màu đen tuyền, dáng lưng thẳng nhanh nhẹn, không chịu dừng lại ở một chỗ. Anh hoàn toàn trái ngược với Morimoto, người luôn trông như thể chẳng hề quan tâm đến cách ăn mặc. Tôi đã bị loại so với dáng vẻ bề ngoài của Kitami, nhưng đột nhiên anh cười với tôi một cách ấm áp, mang tâm thế sẵn sàng và khuyến khích tôi ngồi xuống, bình tĩnh giải thích lý do đến đây. Lúc đó, tôi có cảm giác rõ ràng rằng dù dáng vẻ bề ngoài bóng bẩy nhưng Kitami cũng không tự tin vào bản thân mình. Rốt cục, anh mới đảm nhiệm công việc. Anh vẫn chưa có nhiều – vốn sở hữu. Cụm từ vang lên trong đầu tôi.

Tôi có cảm giác rằng mình đã đánh giá quá cao Kitami. Tôi chưa phải là một khách hàng lớn nhưng cũng không hề nhỏ bé. Vị thế là tất cả. Tôi đang bán giày tại *Mỹ*, một thị trường sống còn đối với tương lai của Onitsuka. Có thể, chỉ là có thể, Kitami chưa muốn mất tôi. Có thể anh ấy muốn níu giữ tôi cho đến khi họ chuyển giao cho gã Marlboro. Tôi là một tài sản, một tiềm lực trong thời điểm đó, điều này có nghĩa tôi có thể đang nắm giữ trong tay nhiều những con át chủ bài hơn mình nghĩ.

Kitami nói tiếng Anh giỏi hơn những người tiền nhiệm, nhưng với một giọng điệu nặng hơn. Tai tôi cần vài phút để thích nghi khi chúng tôi nói chuyện về chuyến bay, thời tiết và công việc kinh

doanh. Trong thời gian đó, các nhà quản lý điều hành khác lần lượt vào phòng, ngồi quanh bàn hội nghị. Cuối cùng Kitami ngả lưng ra sau. "*Hai*...", anh ngừng lại một chút. "Ngài Onitsuka đâu?", tôi hỏi. "Ngài Onitsuka sẽ không thể tham gia cùng với chúng ta hôm nay", anh đáp.

Chết tiệt. Tôi hy vọng tận dụng được sự yêu mến của ngài Onitsuka đối với tôi, không kể mối quan hệ của ông với Bowerman. Không có gì cả. Một mình, không đồng minh, bị bủa vây trong phòng hội nghị không hề thân thuộc, nhưng tôi vẫn xốc tới.

Tôi kể cho Kitami và các nhà điều hành khác rằng Blue Ribbon đã thúc đẩy công việc tiến triển một cách đặc biệt. Chúng tôi đã bán hết tất cả các đơn hàng trong khi đang phát triển được một nền tảng khách hàng rộng lớn. Chúng tôi kỳ vọng tốc độ tăng trưởng vững chắc này sẽ tiếp tục. Năm 1966, chúng tôi đạt doanh thu 44.000 đô-la và dự đoán năm 1967 sẽ thu về 84.000 đô-la. Tôi nhắc đến cửa hàng mới tại Santa Monica và lên kế hoạch thành lập những cửa hàng khác – cho một tương lai to lớn hơn. Sau đó, tôi kết luận. "Chúng tôi rất muốn được trở thành nhà phân phối độc quyền giày thể thao thương hiệu Tiger tại Mỹ. Và theo tôi, đó cũng chính là lợi ích của Tiger khi chúng tôi trở thành nhà phân phối độc quyền".

Tôi thậm chí không nhắc đến gã Marlboro.

Tôi nhìn quanh bàn. Những khuôn mặt đáng sợ. Nhưng chẳng có khuôn mặt nào đáng sợ hơn Kitami. Anh ta nói vài từ gọn lỏn dường như là không được. Onitsuka muốn một nhà phân phối lớn hơn tại Mỹ, có danh tiếng hơn, một công ty có thể đảm đương hết khối lượng công việc. Một công ty có các văn phòng ở khu vực Bờ Đông.

"Nhưng, nhưng", tôi lắp bắp, "Blue Ribbon *đã* có các văn phòng ở Bờ Đông rồi".

Kitami dựa lưng vào ghế. "Thế hả?".

"Đúng thế", tôi đáp, "chúng tôi đã có mặt ở Bờ Đông, Bờ Tây và có thể sớm hiện diện ở khu vực Trung Tây. Chẳng nghi ngờ gì việc chúng tôi có thể đảm trách phân phối ở phạm vi toàn quốc gia.". Tôi nhìn quanh bàn. Những khuôn mặt phần nào bớt đáng sợ hơn.

"Tốt", Kitami đáp, "điều này thay đổi mọi thứ".

Anh ta khẳng định với tôi rằng họ sẽ xem xét kỹ đề nghị của tôi. Vì thế. *Hai*. Cuộc họp tạm dừng lại.

Tôi trở lại khách sạn và dành đêm thứ hai đi tới đi lui. Điều đầu tiên tôi nhận được vào buổi sáng hôm sau là một cuộc gọi triệu tập trở lại Onitsuka, Kitami đã trao cho tôi quyền phân phối độc quyền tại thị trường Mỹ.

Anh ta cho tôi một hợp đồng 3 năm.

Tôi cố tỏ ta hờ hững khi đặt bút ký hợp đồng và đặt thêm 5.000 đôi giày cho một đơn hàng trị giá 25.000 đô-la mà tôi không có đủ. Kitami nói anh ta sẽ chuyển hàng đến văn phòng tại Bờ Đông của tôi mà tôi cũng chưa có nốt.

Tôi hứa sẽ đánh điện lại sau để thông báo địa chỉ chính xác.

TRÊN CHUYẾN BAY trở về nhà, tôi nhìn qua cửa sổ thấy những đám mây lững lờ trên Thái Bình Dương và nhớ lại khi ngồi trên đỉnh Phú Sĩ. Tôi tự hỏi không biết bây giờ Sarah cảm thấy thế nào về tôi sau hành động phi thường này. Tôi tự hỏi không biết gã Marlboro cảm thấy thế nào khi nhận được thông báo từ Onitsuka rằng ông ta đã bị định đoạt.

Tôi bỏ cuốn *Cách làm ăn kinh doanh với người Nhật* sang một bên. Hành lý của tôi đầy những đồ lưu niệm. Mấy bộ kimono cho mẹ, hai cô em gái và Bà mẹ vùng Hatfield, một thanh kiếm samurai nhỏ để treo trên bàn làm việc của tôi. Và một phần thưởng cho chiến thắng huy hoàng của tôi - một chiếc TV nhỏ của Nhật. Chiến lợi phẩm, tôi mỉm cười nghĩ thầm. Nhưng đâu đó trên Thái Bình Dương, gánh nặng của "chiến thắng" đã đè nặng lên vai tôi. Tôi tưởng tượng ra cái nhìn trên khuôn mặt của Wallace khi tôi đề nghị cấp vốn cho đơn hàng mới khổng lồ này. Nếu anh ta từ chối, *khi* anh ta nói không, thì điều gì sẽ xảy ra nhỉ?

Trái lại, nếu anh ta đồng ý thì tôi sẽ làm thế nào để mở một văn phòng tại Bờ Đông đây? Tôi sẽ giải quyết việc đó bằng cách nào

trước khi những chiếc giày kia được giao đến đây? Và ai sẽ thay tôi để điều hành nó?

Tôi nhìn chằm chằm lên đường chân trời cong cong, rực rỡ. Dưới kia chỉ có một người có thể lang thang vất vưởng, đủ nhiệt huyết, đủ hăng hái, đủ độ khùng để đảm nhận việc đó và chuyển đến Bờ Đông ngay lập tức, đồng thời cũng đến được đó trước khi đơn hàng giày về.

Tôi tự hỏi không biết con bạch tuộc Stretch có thích Đại Tây Dương không.

Năm 1967

Tôi giải quyết việc đó không tốt. Không tốt lắm.

Đoán được phản ứng cũng như sự lo ngại của Johnson, tôi không kể cho anh nghe toàn bộ câu chuyện. Tôi gửi một bức thư ngắn thông báo cuộc gặp với Onitsuka diễn ra tốt đẹp, Blue Ribbon giành được quyền phân phối giày Tiger ở Mỹ. Nhưng tôi chỉ dừng lại ở đó. Tôi nghĩ mình phải hy vọng, nhưng trong thâm tâm, tôi nghĩ đến việc thuê ai khác đến Bờ Đông. Hay việc Wallace có thể sẽ phá hỏng toàn bộ kế hoạch.

Thực tế, tôi đã thuê được một người khác. Tất nhiên là một cựu vận động viên chạy đường dài. Nhưng chỉ vài ngày sau, anh ta đã đổi ý và rút lui. Vì thế, trong tình trạng tuyệt vọng, quẫn trí, lo lắng và do dự, tôi trở lại vấn đề đơn giản hơn nhiều là tìm một ai đó thay thế Johnson ở cửa hàng tại Santa Monica. Tôi hỏi John Bork, một huấn luyện viên chạy trong trường phổ thông tại Los Angeles, bạn của một người bạn. Anh nắm ngay lấy cơ hội. Anh như chưa bao giờ hào hứng hơn thế.

Có lý do khiến tôi biết anh đã hào hứng đến vậy. Ngay ngày hôm sau, anh xuất hiện ở cửa hàng của Johnson và thông báo anh là chủ mới. “Chủ mới - *cái gì?*”, Johnson hỏi lại.

“Tôi đã được tuyển dụng để thay anh khi anh trở lại Bờ Đông”, Bork đáp lại.

"Khi tôi đi - *đi đâu?*", Johnson nói và liền bốc điện thoại.

Tôi cũng đã không kiểm soát tốt cuộc đối thoại đó. Tôi nói với Johnson rằng, này người anh em, tôi *đang định* gọi cho cậu. Tôi nói xin lỗi vì anh đã nghe được thông tin theo cách như vậy, thật bất tiện và tôi giải thích rằng tôi đã buộc phải nói dối Onitsuka và tuyên bố rằng chúng ta đã có một văn phòng ở Bờ Đông. Vì thế, chúng ta đang thực sự trong thế kẹt. Đơn đặt hàng đang trên tàu đến, một đơn hàng khổng lồ đang hướng đến New York và chẳng có ai ngoài Johnson có thể đảm đương nổi nhiệm vụ giải quyết số giày đó và thành lập một văn phòng mới. Định mệnh của Blue Ribbon đặt trên vai anh.

Johnson sửng sốt. Sau đó tức giận và nổi điên. Tất cả chỉ trong khoảng thời gian một phút. Vì thế, tôi buộc phải lên máy bay và đến gặp anh ở cửa hàng.

ANH KHÔNG MUỐN sống ở Bờ Đông, anh nói. Anh yêu California. Anh đã sống ở California cả đời. Anh có thể chạy quanh năm ở California, và tôi biết, chạy là tất cả đối với Johnson. Anh sẽ chạy thế nào dưới những mùa đông giá buốt ở phía Đông đây? Mà thời tiết thì cứ liên miên như vậy.

Ngay lập tức tính khí của anh thay đổi. Chúng tôi ngồi ngay ở cửa hàng, nơi linh thiêng dành cho những chiếc giày. Với giọng lẩm bẩm rất khó nghe anh thừa nhận rằng đây là thời điểm sống còn của Blue Ribbon, mà với nó anh đã đầu tư rất nhiều cảm xúc, tinh thần và tài chính. Anh thừa nhận rằng chẳng ai khác có thể thành lập được một văn phòng tại Bờ Đông. Anh tự đưa ra màn độc thoại dài dòng, lan man và đầy nội tâm nói rằng cửa hàng tại Santa Monica thực tế đã tự vận hành, vì thế anh có thể đào tạo người thay thế chỉ trong một ngày. Anh đã gầy dựng lên một cửa hàng ở khu vực hẻo lánh một lần rồi thì anh có thể làm lại một cách nhanh chóng, và chúng tôi cần phải làm nhanh, trong khi lô hàng đang trên tàu đến cùng những đơn đặt hàng từ các trường đang sắp phải triển khai. Sau đó, anh nhìn tôi như để đánh lạc hướng và hỏi những bức tường, những đôi

giày hay đấng Toàn năng rằng tại sao anh chỉ biết im lặng và làm, làm bất kể việc gì tôi yêu cầu và còn tỏ ra biết ơn một cách quy phục đối với những cơ hội chết tiệt, khi mà ai cũng thấy rằng anh là - anh ngừng để tìm những từ chính xác - "một gã chết tiệt bất tài".

Tôi có thể đã nói một số lời kiểu như, "Ồ, không, anh không phải người như thế. Đừng quá nghiêm khắc với bản thân như thế". Có lẽ tôi nên nói những lời như vậy nhưng tôi đã không làm được. Tôi im lặng và chờ đợi.

Và chờ đợi.

"Được", cuối cùng anh cũng lên tiếng, "tôi sẽ đi".

"Tuyệt. Thật tuyệt. Tuyệt vời. Cám ơn anh".

"Nhưng *ở đâu?*"

"Đâu là sao?"

"Anh có muốn tôi đi không?"

"À. Tất nhiên là có. Ồ. Bất kể nơi nào ở khu vực Bờ Đông có cảng biển. Nhưng đừng có đến Portland ở Maine là được".

"Tại sao vậy?"

"Một công ty có trụ sở ở hai khu vực Portland khác nhau à? Việc đó sẽ làm cho những gã người Nhật nhầm lẫn".

Chúng tôi đưa ra một số địa danh nữa và cuối cùng quyết định New York và Boston là những khu vực hợp lý nhất. Đặc biệt là Boston. "Đó là điểm đến của hầu hết các đơn hàng của chúng ta", một trong chúng tôi đưa ra ý kiến.

"Được", anh nói. "Boston, đó là nơi tôi sẽ đến".

Sau đó tôi đưa cho anh một đống những cuốn sách hướng dẫn du lịch, những bức ảnh phong cảnh mùa thu tại Boston. Hơi vụng về nhưng tôi chẳng biết làm gì nữa.

Anh đã hỏi tôi tại sao lại tình cờ mang theo những thứ này. Tôi trả lời mình đã biết quyết định chính xác của anh.

Anh cười.

Sự khoan dung của Johnson thể hiện bản tính tốt, càng làm cho tôi thấy biết ơn và gắn kết với người đàn ông này. Thêm vào đó là

sự trung thành. Tôi thấy hối tiếc về cách đối xử của mình với anh, về tất cả những lá thư không trả lời. Tôi nghĩ, mình đã có những cầu thủ trong đội, và sẽ luôn có những cầu thủ mang tinh thần đồng đội. Và người đó chính là Johnson.

VÀ SAU ĐÓ anh lại đe dọa rút lui.

Tất nhiên là qua thư. "Tôi nghĩ mình đã đóng góp cho những thành công mà chúng ta đã đạt được", anh viết. "Và với bất kể thành công nào trong hai năm tới".

Vì thế, anh đã đưa ra cho tôi một tối hậu thư gồm:

1. Đưa anh thành một đối tác đầy đủ trong Blue Ribbon.
2. Tăng lương lên mức 600 đô-la một tháng cộng với 1/3 lợi nhuận cho số bán được vượt quá 6.000 đôi giày đầu tiên.

Nếu không, anh nói, sẽ tạm biệt.

Tôi gọi điện báo cho Bowerman biết rằng Nhân Viên Chính Thức Số 1 đang nổi loạn. Bowerman im lặng lắng nghe, xem xét tất cả, cân nhắc thiệt hơn và sau đó đưa ra phán quyết. "Gã chết tiệt".

Tôi nói rằng việc chửi rủa anh ta chắc không phải là chiến lược tốt nhất. Dường như có một số cách trung dung để xoa dịu Johnson, như cho anh ta một số cổ phần trong công ty. Nhưng khi bàn vấn đề này chi tiết hơn thì phép tính đó không thể cho kết quả. Chẳng ai giữa tôi và Bowerman chịu mất đi bất kỳ cổ phần nào của mình. Vì thế, với tối hậu thư của Johnson, dù tôi muốn cũng không thể chấp nhận được.

Tôi bay đến Palo Alto nơi Johnson đang ở thăm cha mẹ và hẹn gặp ăn tối. Johnson cho biết anh muốn bố mình là Owen cùng tham dự. Cuộc gặp diễn ra tại văn phòng của Owen và tôi nhanh chóng thấy sửng sốt bởi sự tương đồng giữa hai cha con. Họ trông rất giống nhau, giọng nói y hệt nhau, thậm chí có nhiều kiểu cách giống nhau. Tuy nhiên sự tương đồng chỉ dừng lại ở đó. Ngay từ đầu, Owen đã rất to tiếng và hung hăng. Tôi hiểu ra rằng chính ông mới là kẻ chủ mưu đằng sau tối hậu thư trên.

Trong lĩnh vực kinh doanh, Owen là một nhân viên bán hàng. Ông bán thiết bị ghi âm và rất giỏi việc đó. Đối với ông, cũng như hầu hết nhân viên bán hàng khác, cuộc sống là quá trình đàm phán dài dài mà ông rất thích. Hay nói cách khác, ông hoàn toàn trái ngược với tôi. Tôi nghĩ, chúng ta bắt đầu thôi. Tuy nhiên một cuộc đấu khác lại bắt đầu với một nhà thương thuyết đại tài. Không biết khi nào nó sẽ kết thúc đây?

Trước khi đi vào chủ đề chính, Owen kể cho tôi nghe một câu chuyện. Nhân viên bán hàng luôn như vậy. Vì tôi là kế toán viên, ông nói, nên làm ông nhớ tới một nhân viên kế toán đã gặp gần đây có một khách hàng là vũ công thoát y. Tôi chắc chắn rằng câu chuyện xoay quanh việc bơm silicon của người vũ công đó có được khấu trừ thuế hay không. Câu chuyện đến nút thắt, tôi cười, một cách lịch sự, tay bám chặt lấy ghế, đợi Owen ngừng cười và bắt đầu chủ đề của mình.

Ông bắt đầu với việc đề cập đến tất cả những gì con trai ông đã làm cho Blue Ribbon. Ông mạnh mẽ khẳng định rằng con trai ông là tác nhân chính khiến cho công ty vẫn còn tồn tại. Tôi gật đầu để ông tự nói hết ra và kiềm chế không nhìn thẳng vào Johnson đang ngồi đối diện. Tôi tự hỏi không biết có phải họ đã bàn bạc tất cả chuyện này, giống như tôi và Johnson đã tập dượt lời thoại trước chuyến đi Nhật Bản vừa qua. Khi kết thúc, Owen kết luận rằng, thực tế cho thấy con trai ông phải là một đối tác đầy đủ trong Blue Ribbon. Tôi hắng giọng và thừa nhận Johnson là một động lực, công việc của anh rất quan trọng và có giá trị. Nhưng sau đó, tôi chìa ra cây gậy. “Thực tế là, Blue Ribbon có doanh thu 40.000 đô-la nhưng số nợ nhiều hơn thế, do đó, đơn giản là chẳng có gì để chia chác ở đây, hỡi những người đàn ông. Chúng ta đang tranh giành những miếng bánh vẽ”.

Bên cạnh đó, tôi nói với Owen rằng Bowerman không muốn bán bất kỳ cổ phần nào của ông trong công ty và tôi cũng như vậy. Vì nếu bán, tôi sẽ mất quyền kiểm soát doanh nghiệp mà mình đã gây dựng nên. Điều đó là không thể.

Thay vào đó, tôi đưa ra một đề nghị. Tôi sẽ tăng lương cho Johnson thêm 50 đô-la/tháng.

Owen nhìn tôi chằm chằm. Đó là cái nhìn quyết liệt, cứng rắn được hun đúc qua nhiều quá trình đàm phán căng thẳng. Rất nhiều máy ghi âm đã được bán sau cái nhìn đó. Ông đang chờ tôi khuất phục và nâng đề nghị lên, nhưng chỉ duy nhất lần này trong đời tôi mới đưa ra sự thúc đẩy, bởi vì tôi chẳng còn gì để đưa ra. "Chấp nhận hoặc chấm dứt". Thật khó có thể khuất phục.

Cuối cùng Owen quay sang con trai. Theo tôi, cả hai ngay từ đầu đã biết rằng chỉ Johnson mới giải quyết được vấn đề. Tôi thấy rõ trong con người anh có hai mong muốn trái ngược nhau đang đấu tranh quyết liệt. Anh không muốn chấp nhận lời đề nghị của tôi nhưng cũng không muốn từ bỏ. Anh yêu Blue Ribbon. Anh cần Blue Ribbon. Anh thấy Blue Ribbon là nơi phù hợp với mình trên thế giới này, một lựa chọn thay thế cho vũng lầy doanh nghiệp, nơi đã nuốt trọn hầu hết đồng môn, bạn bè và phần lớn thế hệ chúng tôi. Anh đã phàn nàn hàng nghìn lần về việc tôi thiếu trao đổi, nhưng thực tế phong cách quản lý theo chính sách tự do kinh doanh của tôi đã thúc đẩy anh, tháo gỡ ràng buộc cho anh. Anh không thể tìm thấy kiểu "tự trị" đó ở bất kỳ đâu khác. Sau vài phút anh chìa tay ra. "Chấp nhận", anh nói. "Tốt", tôi đáp lại và bắt tay anh.

Chúng tôi đánh dấu thỏa thuận mới bằng một cuộc thi chạy trên quãng đường sáu dặm. Tôi nhớ không nhầm thì tôi đã thắng.

VỚI JOHNSON phụ trách ở Bờ Đông và Bork quản lý cửa hàng do Johnson để lại, tôi thấy đã đủ số lượng nhân viên. Nhưng sau đó, tôi nhận được một cú điện thoại từ Bowerman yêu cầu bổ sung *một nhân viên khác*. Một trong những cựu vận động viên chạy của ông - Geoff Hollister.

Tôi dẫn Hollister ra ngoài ăn hamburger và chúng tôi rất hòa hợp với nhau. Thậm chí anh còn chấp nhận làm việc mà không hề ngần ngại khi chứng kiến tôi thọc tay vào trong túi và phát hiện không có đủ tiền để trả cho một bữa ăn trưa. Tôi đã tuyển dụng Hollister

đi khắp bang để bán giày Tiger, biến anh thành Nhân Viên Chính Thức Số 3.

Ngay sau đó, Bowerman lại gọi điện. Ông muốn tôi tuyển thêm *một người khác*. Gia tăng gấp bốn lần nhân viên chỉ trong khoảng vài tháng sao? Có thể vị cựu huấn luyện viên nghĩ rằng tôi là hãng General Motors chăng? Dường như tôi đã từ chối nhưng sau đó Bowerman nói tên của ứng cử viên cho công việc.

Bob Woodell.

Tất nhiên, tôi biết người này. Mọi người ở bang Oregon đều biết. Woodell là một vận động viên xuất sắc trong đội của Bowerman năm 1965. Không phải là một ngôi sao nhưng là một đối thủ rất gan góc và truyền cảm hứng. Với đội Oregon bảo vệ thành công ngôi vô địch quốc gia lần thứ hai trong ba năm, Woodell đã trở thành "vua xứ mù" và chiến thắng trước Đại học California danh tiếng tại Los Angeles. Tôi đã ở đó, đã chứng kiến những thành tích anh đạt được và rất ấn tượng.

Ngày hôm sau, bản tin ngắn trên TV thông báo. Một vụ tai nạn xảy ra đúng dịp Ngày của Mẹ ở bang Oregon. Woodell và 20 người anh em trong hội nam sinh đại học đang căng buồm trên một chiếc thuyền xuôi dòng suối Millrace chảy quanh khuôn viên trường đại học. Họ đang cố gắng lật chiếc thuyền lại và một vài người họ bị trượt chân. Một số mất kiểm soát. Rồi số khác buông tay ra. Mọi người hét lên và bỏ chạy. Chiếc thuyền đổ ập xuống, Woodell mắc kẹt ở bên dưới và bị gãy cột sống. Chẳng có tia hy vọng nào về khả năng anh có thể đi lại được.

Bowerman đã tổ chức quyên góp tại sân Hayward Field để gây quỹ chữa trị cho Woodell. Bây giờ, ông lại đối mặt với nhiệm vụ kiếm việc cho Woodell. Hiện chàng thanh niên tội nghiệp này đang quanh quẩn ở nhà cha mẹ trên chiếc xe lăn và suốt ngày nhìn quanh những bức tường, ông cho biết. Woodell đã hỏi dò Bowerman xem có thể trở thành trợ lý huấn luyện viên của ông được không, nhưng Bowerman nói với tôi: "Tôi nghĩ việc đó không được Buck ạ. Có lẽ cậu ta làm được việc gì đó cho Blue Ribbon đấy".

Tôi cúp máy và gọi cho Woodell. Tôi suýt nữa thì đã nói rằng mình cảm thấy rất buồn về vụ tai nạn nhưng tôi đã tự kiềm lại. Tôi không chắc nói điều đó có thích hợp không. Trong đầu tôi xuất hiện nhiều thứ muốn nói nhưng chúng lại có vẻ sai sai gì đó. Tôi chưa bao giờ gặp tình huống khó nói đến vậy và thực tế tôi đã dành nửa đời mình để im lặng. Cần nói những gì với một ngôi sao điền kinh đột nhiên không thể đi lại được đây? Tôi quyết định chỉ tập trung vào công việc. Tôi giải thích rằng Bowerman đã giới thiệu anh và tôi có một công việc thích hợp cho anh ở công ty giày của mình. Tôi đề nghị gặp nhau ăn trưa để bàn bạc. Chắc chắn rồi, anh đáp lại.

Ngày hôm sau, chúng tôi gặp ở một cửa hàng bánh sandwich ở trung tâm Beaverton, một khu ngoại ô nằm ở phía bắc Portland. Woodell tự lái xe đến và làm chủ được chiếc xe đặc biệt, chiếc Mercury Cougar có những cần điều khiển bằng tay. Thực tế, anh đến rất sớm. Tôi đến muộn 15 phút.

Nếu không có chiếc xe lăn, chắc tôi đã không nhận ra Woodell khi lần đầu tiên bước vào. Tôi đã gặp anh một lần và thấy vài lần trên TV, nhưng trải qua nhiều khó khăn thử thách cùng các cuộc phẫu thuật anh đã gầy đi một cách khủng khiếp. Anh đã giảm gần 30kg và trông chẳng khác gì một chiếc bút chì thanh mảnh. Tuy nhiên, mái tóc vẫn đen bóng và xoăn tít. Anh trông giống một bức tượng bán thân hoặc tượng thần Hermes mà tôi đã thấy trên khắp đất nước Hy Lạp. Đôi mắt màu đen toát lên vẻ nghiêm nghị, sắc sảo – nhưng phảng phất một nỗi buồn u uất. Rất giống với Johnson. Cho dù có điều gì đi nữa thì đôi mắt ấy vẫn toát lên sự đam mê và thích thú. Tôi thấy tiếc là mình đã đến trễ.

Bữa trưa coi như cuộc phỏng vấn xin việc, nhưng phần phỏng vấn chỉ là thủ tục, chúng tôi đều biết thế. Những Người Đàn Ông Oregon chỉ chú ý đến bản thân mình. May thay, chúng tôi đã gạt bỏ lòng trung thành sang một bên. Chúng tôi, người này khiến người kia bật cười với chủ đề liên quan đến Bowerman. Chúng tôi nhớ lại những cách thức mà ông tra tấn các vận động viên chạy, lấy cớ là để rèn luyện sức bền, như việc nung nóng chiếc chìa khóa trên bếp lò

rồi ấn lên da thịt kiểu "giác hơi". Cả hai chúng tôi đều từng là nạn nhân. Trước khi trò chuyện, tôi cảm thấy mình đã trao cho anh một công việc dù hoàn toàn xa lạ. Thật may mắn. Anh là mẫu người hợp với tôi. Tôi không chắc Blue Ribbon sẽ ra sao hoặc sẽ trở nên như thế nào, nhưng cho dù nó đã thế nào hoặc có thể phát triển ra sao thì tôi vẫn hy vọng Blue Ribbon sẽ có gì đó phù hợp với mong muốn của người đàn ông này.

Tôi đề nghị anh phụ trách việc mở cửa hàng bán lẻ thứ hai tại Eugene, ngay bên ngoài khuôn viên trường đại học, với mức lương tháng 400 đô-la. Anh không đàm phán thêm, ơn trời. Nếu anh yêu cầu 4.000 đô-la một tháng, chắc tôi phải tìm biện pháp.

"Đồng ý chứ", tôi hỏi. Anh đáp lại, "Nhất trí". Anh chìa tay ra bắt. Anh vẫn có sự mạnh mẽ, chắc nịch của một vận động viên.

Nhân viên bồi bàn mang hóa đơn ra và tôi trịnh trọng nói với Woodell rằng bữa trưa để tôi lo. Tôi mở ví và nhận thấy nó trống trơn. Tôi đành phải đề nghị Nhân Viên Chính Thức Số 4 của Blue Ribbon thanh toán tiền thay. Đợi đến kỳ lương tôi sẽ hoàn trả.

KHI KHÔNG GỬI đến tôi những nhân viên mới, Bowerman lại gửi cho tôi những kết quả của đợt thử nghiệm mới nhất của ông. Năm 1966, ông nhận thấy đế ngoài của giày Spring Up tan chảy giống như bơ, trái lại đế giữa thì vẫn rất chắc chắn. Vì thế, ông giục Onitsuka lấy đế giữa của giày Spring Up thay cho đế ngoài của mẫu Limber Up và đã tạo ra mẫu giày tập luyện cự ly xa rất tốt. Năm 1967, Onitsuka gửi mẫu cho chúng tôi. Thật ngạc nhiên, với miếng đệm sang trọng và những đường kẻ bóng mượt, mẫu giày đó trông giống như của tương lai.

Onitsuka hỏi ý kiến chúng tôi nên đặt tên mẫu giày đó là gì. Bowerman thích cái tên "Aztec" để tôn vinh Thế vận hội 1968 được tổ chức tại thành phố Mexico. Tôi cũng rất thích cái tên đó. Tốt, Onitsuka hồi đáp. Thế là giày Aztec ra đời.

Và sau đó, Adidas dọa kiện. Adidas có một mẫu giày đinh được đặt tên là "Azteca Gold" dùng cho vận động viên điền kinh mà họ dự

định giới thiệu tại Thế vận hội năm đó. Chưa từng ai nghe thấy cái tên đó, nhưng điều này không khiến Adidas thôi làm nhặng xị lên.

Tình hình trở nên nghiêm trọng, tôi lái xe đến nhà Bowerman bàn bạc. Chúng tôi ngồi ở hàng hiên rất rộng trông ra con sông chảy uốn lượn. Ngày hôm đó, nó lấp lánh như một chiếc dây giày màu bạc. Bowerman bỏ chiếc mũ phớt ra, rồi lại đội lên và lấy tay xoa mặt. "Gã đánh bại Aztec là ai vậy?", ông hỏi. Tôi đáp "Cortez". Ông làu bàu. "Tốt thôi. Chúng ta đặt tên mẫu giày là Cortez".

TRONG TÔI ĐANG hình thành ý nghĩ coi thường Adidas một cách không lành mạnh. Hoặc có thể lành mạnh. Công ty của Đức này đã thống lĩnh thị trường trong vài thập kỷ và họ có tất cả sự kiêu ngạo của một kẻ thống trị chưa bao giờ gặp thách thức. Tất nhiên, họ có thể không hề kiêu ngạo, nhưng để thúc đẩy bản thân mình tôi cần phải coi họ như một con quái vật. Trong bất kỳ sự kiện nào, tôi đều khinh thường họ. Tôi thấy mệt mỏi khi phải theo dõi mỗi ngày và thấy họ tiến xa, xa hơn về phía trước. Tôi không thể chịu nổi ý nghĩ rằng định mệnh đó theo tôi mãi mãi.

Tình huống đó khiến tôi nghĩ đến Jim Grelle. Ở trường trung học, Grelle - đánh vần là *Grella* hoặc đôi khi là *Gorilla* - từng là một vận động viên xuất sắc nhất ở Oregon và tôi ở vị trí thứ hai, điều đó có nghĩa là bốn năm luôn phải nhìn thấy cái lưng của Grelle. Sau đó cả tôi và Grelle đều vào Đại học Oregon, nơi mà sự xuất sắc của anh tiếp tục vượt trên tôi. Cho đến khi tốt nghiệp tôi hy vọng không bao giờ nhìn thấy lại cái lưng của Grelle nữa. Vài năm sau khi Grelle chiến thắng ở cự ly 1.500m ở sân vận động Lenin tại Moscow, tôi đang khoác trên mình bộ quân phục của lục quân, ngồi trên ghế ở phòng sinh hoạt chung tại căn cứ Fort Lewis. Tôi giơ nắm tay mừng chiến thắng hướng về màn hình, tự hào về gã đồng hương Oregon của mình, nhưng tôi cũng bớt đi phần nào ký ức của rất nhiều lần anh đã đánh bại tôi. Bây giờ tôi bắt đầu coi Adidas như một Grelle thứ hai. Phải bám đuổi theo họ, bị họ tuýt còi bằng pháp lý khiến tôi không ngừng phát điên. Việc đó cũng khiến tôi phải làm quá sức.

Một lần nữa, trong nỗ lực anh hùng rơm để vượt qua một đối thủ vượt trội, tôi có Bowerman là huấn luyện viên. Một lần nữa, ông lại đang làm mọi thứ có thể để đặt tôi vào vị trí chiến thắng. Tôi thường gợi lại ký ức về những lời động viên của ông trước cuộc đua, đặc biệt là khi chúng tôi đối đầu với những đối thủ đáng gờm cùng ở bang Oregon. Tôi nhớ lại những lời phát biểu hoành tráng của Bowerman, nghe ông nói với chúng tôi rằng ở bang Oregon không có bất kỳ đối thủ nào hết. Đánh bại những đối thủ từ Đại học Nam California và bang California mới quan trọng, ông nói, đánh bại bang Oregon thì... (ngừng lại một chút) *lại khác*. Gần 60 năm sau, tôi vẫn thấy ớn lạnh khi nhớ lại những lời nói và giọng điệu của ông. Không ai có thể khiến bạn sôi máu lên giống Bowerman, dù ông không bao giờ lên giọng. Ông biết cách nhấn nhá cao siêu, đưa ra những dấu cảm thán một cách kín đáo, giống như những chiếc chìa khóa nóng ấn trên da thịt.

Để có thêm nguồn cảm hứng, thỉnh thoảng tôi nghĩ đến lần đầu tiên thấy Bowerman đi vòng quanh phòng thay đồ và đưa ra những đôi giày mới. Khi ông đến chỗ tôi, tôi thậm chí còn không chắc việc mình có được chọn vào đội hay không. Tôi là một vận động viên mới, chưa khẳng định được mình, vẫn đang phát triển. Nhưng khi ông đẩy một đôi giày mới vào ngực tôi. Ông nói, "Knight". Tất cả chỉ có thế. Chỉ gọi tên. Không thêm một từ nào nữa. Tôi nhìn xuống đôi giày. Chúng có màu xanh Oregon, với những sọc vàng, thứ hấp dẫn nhất mà tôi đã từng thấy. Tôi ôm lấy chúng và sau đó mang về phòng mình, đặt cẩn thận lên trên giá sách. Tôi nhớ rằng mình đã chĩa chiếc đèn bàn cổ ngỗng rọi vào chúng.

Tất nhiên, chúng là những chiếc giày Adidas.

Đến cuối năm 1967, Bowerman muốn khuyến khích nhiều người ngoài tôi ra. Quyển sách mà ông đã nhắc đến, cuốn sách ngớ ngẩn về việc chạy đã hoàn thành và có mặt ở các cửa hàng sách. Dày khoảng 100 trang, *Jogging (Đường chạy)* giới thiệu cẩm nang về hoạt động thể chất đến một quốc gia mà trước đây hiếm khi biết đến loại hình thể thao đó, một dân tộc mà phần lớn chỉ quanh quẩn bên những

chiếc ghế, và về mặt nào đó cuốn sách đã rất nổi tiếng. Cuốn sách bán được 1 triệu bản, làm dấy lên một phong trào, thay đổi rất nhiều ý nghĩa của từ "chạy". Ngay giờ đây, nhờ Bowerman và cuốn sách của ông, môn chạy đã không còn chỉ dành cho những người lập dị. Nó không còn là một giáo phái chỉ dành cho một số tín đồ. Nó hầu như – rất thời thượng phải không nhỉ?

Tôi mừng cho ông, cũng là cho Blue Ribbon. Cuốn sách bán chạy của ông chắc chắn sẽ làm cho công ty được biết đến rộng rãi và gia tăng doanh số. Sau đó, tôi ngồi xuống và đọc cuốn sách. Sự hào hứng của tôi giảm xuống. Trong phần thảo luận về trang bị phù hợp, Bowerman đưa ra một vài lời khuyên, sau đó là một số kiến nghị dễ gây hiểu lầm. Đề cập đến hiện tượng đau xương cẳng chân, ông cho rằng việc mang những đôi giày phù hợp rất quan trọng nhưng hầu hết các loại giày đều phát huy hiệu quả. "Có lẽ bạn mang giày làm vườn hay làm việc nhà cũng sẽ tốt".

Cái gì vậy?

Về quần áo tập luyện, Bowerman cho rằng quần áo phù hợp "có thể giúp thúc đẩy tinh thần" nhưng cũng khuyên rằng mọi người không nên chạy theo *thương hiệu*.

Có thể ông nghĩ rằng điều này đúng với những người thường xuyên chạy bộ, trái với các vận động viên chuyên nghiệp, nhưng có Chúa, ông có cần thiết phải nói như vậy trong sách không? Trong khi chúng tôi đang phải vật lộn để hình thành nên *một thương hiệu*? Hơn nữa, quan điểm này của ông thực sự có ý nghĩa gì với Blue Ribbon – và với cá nhân tôi? Bất kể loại giày nào cũng phát huy hiệu quả là sao? Nếu điều đó đúng thì tại sao chúng tôi lại phải lo lắng đến việc bán giày Tiger ra thế giới? Tại sao chúng tôi lại đang phải như con lừa chạy quanh?

Tôi ở đây, đang phải bám đuổi Adidas, nhưng theo cách nào đó tôi cũng vẫn đang bám đuổi Bowerman, tìm kiếm sự chấp thuận của ông. Và trong thời gian cuối năm 1967, tôi hoàn toàn không chắc được rằng mình có thể đuổi kịp hai mục tiêu ấy không.

CHỦ YẾU NHỜ mẫu giày Cortez của Bowerman, chúng tôi đã kết thúc năm một cách thành công, đáp ứng kỳ vọng về doanh thu: 84.000 đô-la. Tôi rất mong đợi chuyến đi tiếp theo đến Ngân hàng Đệ nhất Quốc gia. Cuối cùng, Wallace cũng ủng hộ và nới lỏng hầu bao. Có thể ông ta thậm chí đã nhận ra giá trị của tăng trưởng.

Trong khi đó, Blue Ribbon đã phát triển vượt ra ngoài quy mô căn hộ của tôi. Có thể nói một cách chính xác hơn rằng nó đã thay đổi. Địa điểm bây giờ phải tương đương với căn hộ độc thân của Johnson. Tất cả những gì nó cần là thứ ánh sáng màu tím và một con bạch tuộc nhỏ. Tôi không thể chậm trễ hơn được nữa, tôi cần một không gian văn phòng thích hợp hơn, vì thế tôi đã thuê một phòng rộng rãi ở phía đông thành phố.

Điều đó không có gì nhiều. Chỉ là một khu làm việc cũ với trần nhà và các cửa sổ rất cao, trong đó vài cánh đã bị hỏng hoặc không thể đóng lại được, nghĩa là căn phòng luôn ở mức nhiệt 10 độ C. Ngay bên cạnh là quán rượu Pink Bucket khá ồn ào và cứ 4h chiều mỗi ngày, rất đúng giờ, chiếc đĩa hát tự động lại bật lên. Bức tường ngăn cách mỏng đến nỗi bạn có thể nghe thấy tiếng đĩa quay và cảm nhận từng nốt nhạc.

Bạn cũng có thể nghe thấy tiếng mọi người quẹt diêm, châm thuốc, chạm cốc. Chúc mừng. *Salud.* “Một cái gai trong mắt”.

Tuy nhiên giá thuê lại rất rẻ. 50 đô-la mỗi tháng.

Khi dẫn Woodell đi thăm phòng, anh thừa nhận nó có sự cuốn hút riêng. Woodell cần phải thích nó vì tôi đang chuyển anh từ cửa hàng Eugene đến văn phòng này. Anh đã cho thấy những kỹ năng to lớn ở cửa hàng, khả năng tổ chức cùng với năng lượng vô hạn, nhưng tôi có thể sử dụng anh tốt hơn theo cách mà tôi đang muốn ở “văn phòng chính”. Đúng như thế, ngay ngày đầu tiên anh đã có giải pháp cho những cánh cửa sổ bị kẹt. Anh mang theo một cây lao cũ để móc vào những cái chốt cửa sổ và đẩy chúng khép lại.

Chúng tôi không đủ tiền để thay kính vỡ trên những ô cửa sổ vì thế trong những ngày thời tiết giá lạnh chúng tôi phải mặc thêm áo ấm.

Trong khi đó, ở giữa phòng, tôi cho dựng một bức tường ngăn bằng gỗ dán nhằm tách biệt không gian nhà kho ở đằng sau và không gian văn phòng bán lẻ ở phía trước. Chắc tôi không phải là một người khéo tay hoặc sàn nhà bị cong nên bức tường ngăn không thẳng hoặc bằng phẳng. Từ mức 3m trở lên bức tường ngăn có vẻ uốn lượn. Tôi và Woodell cho rằng trông nó rất hợp thời trang.

Tại văn phòng kiêm cửa hàng, chúng tôi kê 3 chiếc bàn cũ, một cho tôi, một cho Woodell và một cho "người tiếp theo đủ ngu ngốc làm việc cho chúng tôi". Tôi cũng dựng một bức tường bằng ván ép và ghim lên đó rất nhiều mẫu giày Tiger, mượn ý tưởng trang trí của Johnson ở cửa hàng Santa Monica. Ở một góc phía xa tôi dựng một khu vực nhỏ để khách hàng ngồi thử giày.

Một ngày, gần 6h tối, một cậu học sinh phổ thông bước vào. Cần một vài đôi giày chạy, cậu ta nói một cách bẽn lẽn. Tôi và Woodell nhìn nhau, rồi lại nhìn đồng hồ. Chúng tôi đều đã mệt, nhưng chúng tôi cần tận dụng mọi cơ hội bán hàng. Chúng tôi hỏi chuyện với cậu bé về kích thước bàn chân, sải chân, cuộc sống của cậu và đưa ra vài đôi cho cậu ta thử. Cậu chăm chú buộc dây giày, đi thử quanh phòng và từng đôi một cậu đều tuyên bố "không hợp mấy". Rồi cậu bước ra, tôi và Woodell ngồi giữa một đống hộp giày trống rỗng và những đôi giày nằm rải rác. Tôi nhìn anh. Anh nhìn tôi. Đây là cách chúng tôi đang xây dựng một công ty giày sao?

TÔI TỪNG BƯỚC chuyển hết hàng ra khỏi căn hộ vào văn phòng mới. Trong đầu tôi xuất hiện một ý nghĩ rằng cũng đã đến lúc rời bỏ căn hộ và chuyển luôn vào ở tại văn phòng vì tôi cơ bản sống ở đó. Khi tôi ở Price Waterhouse thì sống ở nhà thuê, còn khi tôi đã ở Blue Ribbon rồi thì ngược lại. Tôi có thể tắm ở phòng tập gym.

Nhưng tôi cũng tự thấy rằng sống ở văn phòng làm việc là một hành động của người khùng.

Sau đó, tôi nhận được thư của Johnson thông báo anh cũng đang sống ở văn phòng mới.

Anh đã lựa chọn đặt văn phòng của chúng tôi ở Bờ Đông tại

Wellesley, một khu vực ngoại ô nhỏ của Boston. Tất nhiên, anh gửi kèm một bản đồ tự vẽ và một bức phác thảo nhiều hơn những gì tôi cần về lịch sử, địa hình và thời tiết ở Wellesley. Anh cũng kể cho tôi cách thức lựa chọn được địa điểm mới.

Ban đầu, anh cân nhắc Long Island ở New York. Lúc đến đó, anh hẹn gặp cậu học sinh phổ thông lúc trước đã cảnh báo cho anh về những mưu đồ bí mật của gã Marlboro. Cậu bé đưa Johnson đi khắp nơi và Johnson quan sát kỹ Long Island để nhận thấy rằng đây không phải là nơi thích hợp với anh. Anh chia tay cậu bé và hướng về phía bắc Xa lộ I-95 và khi đến Wellesley, nó đã gây ấn tượng với anh. Anh nhìn thấy mọi người chạy dọc những con đường miền quê lạ lẫm, rất nhiều trong số họ là phụ nữ, nhiều người trông giống như Ali MacGraw. Mà Ali MacGraw lại không phải là mẫu người của Johnson. Anh nhớ ra rằng Ali MacGraw đã từng theo học Đại học Wellesley.

Sau đó, anh nhận ra hoặc nhớ rằng đường chạy của cuộc thi Boston Marathon vắt ngang thị trấn. Quyết định xong.

Anh lật qua cuốn sổ danh thiếp của mình và tìm thấy địa chỉ của một khách hàng tại địa phương, một ngôi sao đường chạy trong trường phổ thông khác. Anh lái xe đến nhà, gõ cửa mà không hề thông báo trước. Cậu ta không có nhà nhưng cha mẹ cậu nói Johnson có thể vào nhà đợi. Khi cậu ta về nhà, cậu nhận thấy người bán giày cho mình đang ngồi ăn tối với cả gia đình. Ngày hôm sau, sau khi họ chạy một vòng, Johnson khai thác được từ cậu một danh sách những cái tên – huấn luyện viên ở địa phương, những khách hàng tiềm năng cũng như số điện thoại, địa chỉ liên hệ – và một danh sách những người hàng xóm của cậu mà anh ta có thể cần đến. Chỉ trong vài ngày, anh đã kiếm và thuê được một ngôi nhà nhỏ, đằng sau một dịch vụ mai táng. Treo biển Blue Ribbon, anh cũng biến nó thành ngôi nhà của mình. Anh muốn tôi chịu một nửa số tiền thuê 200 đô-la.

Trong phần tái bút, anh nhắc tôi nên sắm nội thất cho anh.

Tôi đã không trả lời.

Năm 1968

Một tuần, tôi dành 6 ngày ở Price Waterhouse, chỉ dành những buổi sáng sớm, tối muộn, những ngày cuối tuần và các kỳ nghỉ cho Blue Ribbon. Không bạn bè, không thể thao, không giao tiếp xã hội – và toàn tâm toàn ý. Cuộc sống của tôi mất cân bằng, chắc chắn rồi, nhưng tôi không quan tâm. Thực tế, tôi thậm chí còn muốn mất cân bằng hơn. Hay một hình thức mất cân bằng khác.

Tôi muốn cống hiến từng phút, từng giây cho Blue Ribbon. Tôi chưa bao giờ là một người thực hiện nhiều nhiệm vụ và tôi không thấy bất kỳ một lý do nào để bắt đầu bây giờ. Tôi luôn luôn muốn như ở thời điểm này. Tôi chỉ muốn tập trung hoàn toàn vào một nhiệm vụ thực sự quan trọng. Nếu cuộc sống của tôi tất cả chỉ là công việc và không có vui chơi thì tôi muốn công việc cũng chính là chỗ để vui chơi. Tôi muốn bỏ việc tại Price Waterhouse. Không phải vì tôi ghét công việc đó mà chỉ vì việc đó không phải dành cho tôi.

Tôi muốn những gì mọi người muốn. Là bản thân tôi, trong toàn bộ thời gian.

Nhưng điều đó là không thể. Blue Ribbon đơn giản chưa thể chu cấp cho tôi. Dù đã tăng gấp đôi doanh thu trong vòng 5 năm liên tiếp nhưng công ty vẫn chưa thể trả lương cho nhà sáng lập. Vì thế, tôi quyết định thỏa hiệp, tìm một công việc ban ngày khác,

một công việc có thể thanh toán các hóa đơn cho tôi nhưng lại cần đến ít thời gian hơn, để cho tôi có nhiều thời gian cho niềm đam mê của mình.

Theo tôi, công việc duy nhất có thể phù hợp với điều kiện đó là giảng dạy. Tôi nộp đơn vào Đại học Portland, và xin được một công việc làm trợ giảng với mức lương 700 đô-la một tháng.

Tôi có thể đã vui mừng khi bỏ việc tại Price Waterhouse nhưng đó cũng là nơi tôi học hỏi được rất nhiều và tôi cũng buồn khi rời xa Hayes. Không còn những ly cocktail sau giờ làm việc, tôi nói với anh. Không còn buổi tiệc tùng. “Tôi sẽ tập trung vào sự nghiệp giày của mình”, tôi thông báo. Hayes nhăn trán, lầm bầm điều gì đó về việc không có tôi hay ngưỡng mộ tôi.

Tôi hỏi anh có kế hoạch gì không. Anh trả lời sẽ tiếp tục tại Price Waterhouse. Giảm ký, tìm kiếm đối tác, đó là kế hoạch của anh. Tôi chúc anh may mắn.

Một phần của cuộc ra đi chính thức, tôi phải gặp và đề đạt nguyện vọng với ông chủ, một đối tác cấp cao có tên là Curly Leclerc, giống nhân vật trong truyện của Dickens. Ông rất lịch sự, đồng cảm và nhẹ nhàng, như đang tham gia vở kịch một hồi đã đóng đến 100 lần – phỏng vấn thôi việc. Ông hỏi tôi sẽ làm gì khi không còn làm việc cho một trong những công ty kế toán danh tiếng nhất trên thế giới. Tôi đáp lại rằng muốn khởi đầu doanh nghiệp riêng và hy vọng nó sẽ cất cánh, trong thời gian đó tôi cũng sẽ tham gia giảng dạy về kế toán.

Ông ta nhìn tôi chằm chằm. Tôi trình đơn xin nghỉ việc. “Thế quái nào mà anh lại quyết định như vậy nhỉ?”.

Cuộc phỏng vấn thôi việc cuối cùng thực sự khó khăn. Tôi nói chuyện với bố. Ông cũng nhìn tôi chằm chằm. Đã đủ tồi tệ khi tôi vẫn còn loanh quanh với những đôi giày, ông nói, nhưng bây giờ... *lại là chuyện này*. Nghề dạy học không được tôn trọng. Việc dạy học ở Portland lại càng không. “Rồi bố sẽ phải nói gì được với đám bạn bè đây?”, ông hỏi.

TRƯỜNG ĐẠI HỌC phân công tôi phụ trách 4 lớp kế toán, trong đó có Kế toán Cơ bản. Tôi dành vài giờ đọc qua, xem lại những khái niệm cơ bản. Và khi mùa thu sang, sự cân bằng cuộc sống của tôi đã thay đổi đúng như kế hoạch. Tôi vẫn không có tất cả thời gian mong muốn hoặc cần đến cho Blue Ribbon, nhưng tôi đã có nhiều thời gian hơn. Tôi đang đi trên con đường mà tôi cảm thấy là của mình mặc dù chưa chắc nó dẫn đến đâu, nhưng tôi thực sự đã tìm ra.

Vì thế tôi thấy vui khi bước vào ngày đầu tiên của học kỳ, trong đầu tháng 9 năm 1967. Tuy nhiên, sinh viên lại không thế. Họ chậm chạp kéo nhau vào phòng học, mọi người đều tỏ ra chán chường và có thái độ thù địch. Giờ tiếp theo, họ còn cảm thấy tù túng trong chiếc lồng ngột ngạt, bị ép buộc phải "ngốn" một số khái niệm khô khan nhất và tôi bị đổ lỗi, điều đó khiến tôi trở thành mục tiêu cho sự oán giận. Họ nhìn tôi một cách cau có. Một số tỏ ra giận giữ.

Tôi hoàn toàn thông cảm. Nhưng tôi sẽ không để cho họ làm tôi bối rối. Đứng trên bục giảng trong bộ vest màu đen và chiếc cà vạt mảnh màu xám, tôi vẫn giữ bình tĩnh, trong phần lớn thời gian. Tôi có phần bồn chồn, lo lắng và trong những ngày đó tôi thường có một thủ thuật giảm căng thẳng – ví dụ đeo một số vòng cao su ở cổ tay và dùng chúng bật vào da. Có thể tôi đã bật những chiếc vòng đó rất nhanh và mạnh khi nhìn thấy sinh viên ngồi sùm sụp trong phòng giống như nhóm tù nhân thuộc cùng một băng đảng.

Đột nhiên, một cô gái trẻ nổi bật lướt nhẹ vào phòng và ngồi ngay ở hàng đầu. Cô có mái tóc dài màu vàng xõa xuống đôi vai, rất hợp với đôi bông tai lủng lẳng gần chấm vai. Tôi nhìn cô và cô đưa mắt nhìn lại. Đôi mắt màu xanh sáng được tôn lên bởi nét kẻ màu đen ấn tượng.

Tôi nghĩ đến nữ hoàng Cleopatra. Tôi nghĩ đến Julie Christie. Tôi nghĩ: chao ôi, em gái bé bỏng của Julie Christie vừa mới đăng ký vào lớp học kế toán của mình.

Tôi tự hỏi không biết cô ấy bao nhiêu tuổi. Cô chưa chắc đã 20 tuổi, tôi đoán, kéo những chiếc vòng cao su bật vào cổ tay, kéo bật, kéo bật và nhìn chằm chằm, sau đó giả bộ không nhìn nữa. Thật

khó đưa ánh mắt ra khỏi cô gái. Và thật khó đoán định. Quá trẻ, quá quyến rũ. Đôi bông tai – chúng rất phá cách, tuy nhiên cách trang điểm đôi mắt lại *cực kỳ* thanh lịch và hợp thời trang. Cô gái ấy *là* ai? Làm thế nào tôi có thể tập trung dạy khi mà cô ấy ngồi ngay ở hàng đầu?

Tôi điểm danh. Tôi có thể vẫn nhớ một số cái tên. “Trujillo?”.

“Có em”.

“Peterson?”.

“Có”.

“Jameson?”.

“Có”.

“Parks?”

“Có”, em gái bé bỏng của Julile Christie lên tiếng một cách nhẹ nhàng.

Tôi nhìn lên, mỉm cười. Cô gái cũng mỉm cười đáp lại. Tôi lấy bút chì đánh dấu đậm bên cạnh họ tên của cô: Penelope Parks. Penelope, giống như người vợ chung thủy của vị vua thích đi vòng quanh thế giới Odysseus.

Rất hiện thực và ấn tượng.

TÔI QUYẾT ĐỊNH áp dụng phương pháp của triết gia Hy Lạp cổ đại Socrates. Tôi cho rằng mình đang bắt chước những vị giáo sư ở Oregon và Stanford có những giờ giảng mà tôi rất thích. Tôi vẫn còn bị mê hoặc bởi tất cả mọi thứ ở Hy Lạp, vẫn rất thích thú với những ngày đứng ở vệ thành Acropolis. Nhưng có thể, thông qua đặt câu hỏi thay cho việc rao giảng, tôi đang cố gắng giảm sự chú ý vào bản thân mình, buộc sinh viên phải tham gia. Đặc biệt là cô sinh viên xinh đẹp.

“Cả lớp”, tôi nói, “giả sử các bạn mua ba đồ vật cụ thể với mức giá lần lượt là 1 đô-la, 2 đô-la và 3 đô-la. Bạn đem bán mỗi đồ vật được 5 đô-la. Vậy chi phí cho những đồ vật đó là bao nhiêu? Và lợi nhuận gộp thu được khi bán đi là bao nhiêu?”

Một vài cánh tay giơ lên. Trời ơi, không một cánh tay nào trong đó là của Parks. Cô ấy lại nhìn xuống. Rõ ràng còn thẹn thùng hơn cả vị giáo sư đang đứng trên bục giảng. Tôi buộc phải gọi Trujillo và sau đó là Peterson.

"Rất tốt", tôi nói. "Trujillo theo dõi tồn kho theo phương pháp 'nhập trước, xuất trước' (FIFO) và thu được lợi nhuận gộp là 4 đô-la. Peterson sử dụng phương pháp 'nhập sau, xuất trước' (LIFO) và có lợi nhuận gộp là 2 đô-la. Vậy... ai có thương vụ kinh doanh tốt hơn?".

Một cuộc thảo luận sôi nổi diễn ra, hầu hết mọi người đều tham gia ngoại trừ Parks. Tôi nhìn cô. Và lại đưa mắt nhìn. Cô ấy không hề nói gì. Cô cũng không nhìn lên. Có lẽ cô ấy không hề ngại ngùng, tôi nghĩ. Có thể cô chỉ không thông minh. Thật buồn nếu cô buộc phải ở lại lớp. Hoặc nếu tôi phải đánh trượt cô.

Từ rất sớm, tôi đã nhồi nhét vào đầu sinh viên của mình nguyên tắc cơ bản của kế toán là: Tài sản bằng nợ cộng với vốn sở hữu. Phương trình cơ bản này, tôi nói, phải luôn, luôn ở trong trạng thái cân bằng. Tôi nhấn mạnh, kế toán là giải quyết vấn đề, và hầu hết các vấn đề đều liên quan đến sự mất cân bằng trong phương trình này. Vì thế, để giải quyết, hãy giữ cân bằng. Tôi thấy mình hơi giả tạo khi đề cập điều này, vì công ty của tôi có tỉ lệ nợ/vốn sở hữu ngoài sức tưởng tượng là 90/10. Nhiều lần tôi nhăn mặt ngại ngùng khi nghĩ không biết Wallace sẽ nói gì nếu ông tham dự một trong những lớp học của tôi.

Rõ ràng các sinh viên không có khả năng hơn tôi trong việc cân bằng phương trình này. Những báo cáo bài tập của họ thật tệ. Ngoại trừ Parks! Cô đã đạt điểm cao nhất trong bài tập đầu tiên. Với bài tiếp theo và bài tiếp theo đó, cô tự cho thấy mình là sinh viên đứng đầu lớp. Cô không chỉ trả lời đúng mọi câu hỏi, mà chữ viết của cô thật tuyệt, giống như nghệ thuật thư pháp của Nhật Bản. Một cô gái trông như thế - *và* thông minh vượt trội?

Cô còn tiếp tục giành được thứ hạng cao nhất trong lớp vào giữa kỳ. Tôi không biết ai vui mừng hơn, Parks hay Ngài Knight.

Không lâu sau tôi trả lại bài thi cho sinh viên, cô lần lại bàn tôi và

xin phép được nói vài lời. Tất nhiên, tôi đáp, rồi cầm những chiếc vòng cao su trên cổ tay, bật tách liên hồi. Cô hỏi xem tôi có thể trở thành chuyên gia tư vấn cho cô được không. Tôi hơi ngạc nhiên. "Ồ", tôi đáp. "Ồ, tôi rất vinh dự".

Sau đó tôi buột miệng: "*Cô* có... thích... một công việc không?"

"Một cái gì cơ?"

"Tôi có một công ty giày nhỏ... à... công việc phụ. Công ty cần một số người trợ giúp về kế toán".

Cô đang ôm một số cuốn sách giáo khoa trên ngực. Cô chỉnh lại chúng và chớp mắt bối rối. "Ôi", cô nói. "Ôi. Tuyệt. Tốt. Điều đó có vẻ... thú vị".

Tôi đề nghị trả cô 2 đô-la một giờ. Cô gật đầu. Thỏa thuận đạt được.

MẤY NGÀY SAU cô đến văn phòng. Tôi và Woodell chỉ cô đến chiếc bàn thứ ba. Cô ngồi xuống, đặt tay lên mặt bàn, nhìn quanh. "Anh muốn tôi làm gì?", cô hỏi.

Woodell đưa cho cô danh sách một số việc – đánh máy, làm kế toán, lên kế hoạch, kiểm hàng, lập hóa đơn – và nói mỗi ngày cô lựa chọn một, hai việc trong đó để hoàn thành.

Nhưng cô không hề lựa chọn. Cô hoàn thành tất cả. Nhanh chóng và gọn nhẹ. Trong vòng 1 tuần, cả tôi và Woodell đều nhận thấy chúng tôi không thể xoay xở nổi nếu không có cô ấy.

Không phải do chất lượng công việc của Parks mà chúng tôi thấy rất đáng giá. Đó chính là tinh thần vô tư mà cô thể hiện trong công việc. Ngay từ ngày đầu tiên, cô đã rất tận tâm. Cô đã nắm được những gì chúng tôi đang cố gắng làm, những gì chúng tôi đang cố gắng tạo dựng ở đây. Cô thấy rằng Blue Ribbon rất độc đáo, nó có thể trở thành thứ gì đó đặc biệt, và cô muốn làm những gì có thể để giúp đỡ. Thực tế đã hoàn toàn chứng tỏ điều đó.

Cô thể hiện cách thức đặc biệt với mọi người, nhất là với những đại diện bán hàng mà chúng tôi liên tục tuyển dụng. Bất kể khi nào

họ đến văn phòng, Parks đều đánh giá được họ một cách nhanh chóng, hoặc thu hút hoặc đặt họ vào đúng vị trí của mình, tùy thuộc yêu cầu. Mặc dù nhút nhát nhưng cô ấy cũng có khiếu hài hước và vui nhộn. Các đại diện bán hàng – đúng thế, những người mà cô cũng rất yêu mến – thường bước ra với nụ cười tươi, ngoái lại và tự hỏi không biết điều gì vừa xảy ra với họ.

Tác động của Parks với Woodell thể hiện rõ nhất. Ngay khi đó, anh trải qua một thời kỳ tồi tệ. Anh vật lộn với chiếc xe lăn, chịu đựng cuộc sống tù túng. Cơ thể lở loét và bị các chứng bệnh khác liên quan đến việc ngồi lâu một chỗ, anh thường nghỉ ốm vài tuần vào một thời điểm nào đó. Nhưng khi ở văn phòng, khi ngồi cạnh, Parks như thể mang ánh sáng trở lại trên khuôn mặt anh. Cô có tác động hàn gắn vết thương cho anh. Tôi rất thích thú khi nhận ra điều này.

Hầu hết các ngày, tôi cũng ngạc nhiên với chính bản thân mình. Tôi thiết tha đề nghị được băng qua đường mua bữa trưa cho Parks và Woodell. Đây là công việc mà tôi có thể yêu cầu Parks làm, nhưng ngày qua ngày tôi đều xung phong đảm nhiệm hết. Đó có phải là hành động ga-lăng? Hay là hành động liều lĩnh? Điều gì đang xảy ra với tôi? Tôi chẳng thể nhận ra bản thân mình nữa.

Tuy vậy, một số thứ vẫn không bao giờ thay đổi. Đầu óc tôi luôn tràn ngập những khoản nợ, các khoản vay tín dụng, và giày, giày, rồi lại giày đến nỗi tôi hiếm khi đặt đúng món cho bữa trưa. Parks thì chẳng bao giờ phàn nàn. Woodell cũng vậy. Lúc tôi đưa cho mỗi người một bịch màu nâu, họ phải liếc nhìn để nhận biết. “Không thể đợi để xem mình dùng gì trong bữa trưa nay”, Woodell lẩm bẩm. Còn Parks thì đưa tay lên che miệng để giấu đi một nụ cười.

Tôi nghĩ Parks nhận thấy sự phấn khích của tôi. Có những ánh mắt nhìn lâu giữa chúng tôi, ngập ngừng có phần ngượng nghịu. Tôi nhớ đến những tiếng cười có phần căng thẳng hay sự im lặng một cách kỳ lạ. Tôi nhớ đến ánh nhìn khiến tôi mất ngủ cả đêm.

Sau đó một chuyện xảy ra. Trong một buổi chiều giá lạnh cuối tháng 11, khi Parks không còn ở văn phòng, tôi đi lại phía sau của

văn phòng và nhận thấy ngăn kéo bàn làm việc của cô vẫn để mở. Tôi dừng lại để đẩy vào và tôi nhìn thấy bên trong... một đống séc phải không nhỉ? Tất cả những tấm séc trả lương cho cô - chưa hề được chuyển thành tiền mặt.

Đối với cô, công việc không phải là vì thứ này. Điều này cho thấy một thứ gì khác. Và có lẽ... đó là tôi? Có thể thế không?

Có thể.

(Sau đó, tôi nhận thấy Woodell cũng làm tương tự).

Dịp lễ Tạ ơn năm đó, một đợt rét kỷ lục quét qua Portland. Gió luồn qua khe hở trên cửa sổ trở thành những cơn gió cực kỳ buốt giá. Đôi khi có những cơn gió rất mạnh, giấy từ mặt bàn bay tứ tung, dây giày trên giá mẫu cũng rung rinh. Văn phòng không thể chịu đựng nổi nhưng chúng tôi không đủ tiền để sửa lại những chiếc cửa sổ và cũng chẳng thể đóng lại. Vì thế, tôi và Woodell chuyển đến căn hộ của tôi, rồi Parks cũng tham gia cùng vào mỗi buổi chiều.

Một ngày, sau khi Woodell về nhà, cả tôi và Parks chẳng nói gì nhiều. Đến giờ nghỉ, tôi đi bộ cùng cô đến thang máy. Tôi bấm nút xuống. Chúng tôi đều cười một cách căng thẳng. Tôi bấm nút xuống một lần nữa. Cả hai chúng tôi đều nhìn đèn báo trên cửa thang máy. Tôi hắng giọng. "Parks", tôi cất tiếng. "Cô có muốn, à... có thể đi chơi tối thứ Sáu này không?".

Đôi mắt nữ hoàng Cleopatra trợn tròn ngạc nhiên. "Tôi ư?"

"Tôi có thấy ai ở đây nữa đâu", tôi đáp lại.

Ping. Cửa thang máy trượt mở.

"Ô", cô nhìn xuống dưới chân, nói. "Tốt. Vâng. Vâng". Cô hối hả đi vào thang máy, và khi những cánh cửa đóng lại cô chẳng thể rời ánh mắt khỏi đôi giày của mình.

TÔI ĐƯA CÔ đến thăm vườn thú Oregon. Tôi không biết tại sao. Tôi đoán mình đã cho rằng đi dạo và xem các con thú có thể là cách thức không mấy ồn ào để tìm hiểu lẫn nhau. Cũng có thể với những con trăn Miến Điện, loài dê Nigeria và cá sấu châu Phi, chúng sẽ cho tôi

nhiều cơ hội để gây ấn tượng với cô bằng những câu chuyện quanh những chuyến đi. Tôi thấy cần phải khoe khoang việc được ngắm các kim tự tháp hay Đền thờ Nữ thần Chiến thắng. Tôi cũng kể cho cô nghe chuyện mình đổ bệnh ở Calcutta. Tôi chưa bao giờ kể lại thời khắc sợ hãi đó một cách chi tiết cho bất kỳ ai. Tôi không biết tại sao mình lại kể câu chuyện này cho Parks, ngoài lý do rằng quãng thời gian ở Calcutta là một trong những thời khắc cô đơn nhất trong đời, và ngay sau đó tôi không còn cảm thấy cô quạnh nữa.

Tôi thú nhận rằng Blue Ribbon rất mong manh. Toàn bộ mọi thứ có thể phá sản vào bất kỳ lúc nào, nhưng tôi vẫn thấy bản thân mình không thể làm được thứ gì khác. Công ty giày nhỏ bé là một thực thể sống, rất sống động mà tôi đã gầy dựng lên từ con số không. Tôi đã biến nó thành hơi thở cho cuộc sống của mình, nuôi dưỡng nó qua thăng trầm và đã vài lần đưa nó trở lại từ cõi chết. Đến bây giờ, tôi muốn thấy và cần phải thấy nó đứng vững trên đôi chân của mình, rồi vươn ra thế giới. "Điều đó có ý nghĩa không?", tôi hỏi.

Cô ậm ừ thay cho câu trả lời.

Chúng tôi dạo quanh chuồng sư tử và hổ. Tôi kể cho cô nghe rằng tôi rất ghét làm việc cho người khác. Tôi muốn xây dựng thứ gì đó của riêng mình, thứ gì đó tôi có thể chỉ vào và nói: Tôi đã *tạo dựng* nên nó. Đó là cách duy nhất tôi thấy cuộc đời trở nên có ý nghĩa.

Cô gật đầu. Giống như những nguyên tắc cơ bản của kế toán, cô ngay lập tức nắm bắt được tất cả qua trực giác.

Tôi hỏi xem cô đã hẹn hò với ai chưa. Cô thú nhận rằng đã từng hẹn hò. Nhưng cậu trai – ồ, cô trả lời, anh ta chỉ là một cậu bé thôi. Tất cả những người con trai cô đã hẹn hò, cô nói, cũng giống vậy – chỉ là những cậu bé. Họ nói về thể thao và xe hơi. (Tôi đủ thông minh để không thú nhận rằng mình cũng thích cả hai thứ đó.) "Nhưng với anh", cô nói, "anh nhìn thấy cả thế giới. Và bây giờ anh đang sắp đặt mọi thứ để tạo nên công ty này...".

Giọng cô nhỏ dần. Tôi đứng thẳng, dáng ngẩng cao đầu. Chúng tôi nói tạm biệt với những chú hổ và sư tử.

LẦN HẸN HÒ THỨ HAI, chúng tôi đi bộ đến Jade West, một quán ăn Trung Hoa ở bên kia đường đối diện văn phòng của tôi. Trong khi dùng món bò Mông Cổ và gà om tỏi, cô đã kể tôi nghe câu chuyện của mình. Cô vẫn còn sống với gia đình và yêu gia đình của mình rất nhiều, nhưng cũng có những thách thức. Cha cô là một luật sư trong ngành hàng hải, điều này gây ấn tượng với tôi. Nhà của họ có vẻ lớn hơn và đẹp hơn ngôi nhà mà tôi đã lớn lên. Nhưng 5 đứa trẻ, cô tiết lộ, lại đem đến sự căng thẳng. Tiền bạc luôn là vấn đề dai dẳng. Một số lượng cụ thể trong khẩu phần sinh hoạt được đặt thành tiêu chuẩn. Mọi thứ không bao giờ đủ; những vật dụng thiết yếu như giấy vệ sinh luôn trong tình trạng thiếu thốn. Đó là một gia đình đặc trưng bởi *sự bấp bênh*. Mà cô lại *không* thích sự bấp bênh. Cô thích sự đảm bảo hơn. Cô nhấn mạnh lại một lần nữa. *Sự đảm bảo*. Đó là lý do tại sao cô bị lôi cuốn bởi nghề kế toán. Nó có vẻ vững chắc, đáng tin cậy, an toàn, một lĩnh vực nghề nghiệp mà cô có thể luôn trông cậy được.

Tôi hỏi làm thế nào cô lại tình cờ lựa chọn Portland. Cô trả lời đã khởi đầu ở chính bang Oregon.

“Ôi”, tôi kêu lên, như thể cô vừa thú nhận về quãng thời gian ở tù.

Cô cười. “Nếu có bất kỳ sự an ủi nào thì tôi ghét điều đó”. Đặc biệt, cô không thể hoàn thành được yêu cầu của trường về việc mọi sinh viên đều phải tham gia ít nhất một lớp học về diễn thuyết trước đám đông. Mà cô thì quá ngại ngùng.

“Tôi hiểu điều đó, Parks”.

“Hãy gọi tôi là Penny”.

Sau bữa tối, tôi lái xe đưa cô về nhà và gặp bố mẹ của cô. “Bố, mẹ, đây là Ngài Knight”.

“Chào hai bác”, tôi nói trong khi bắt tay họ.

Tất cả chúng tôi ngồi nhìn nhau. Sau đó nhìn quanh các bức tường, rồi nhìn xuống nền nhà. Một không khí đáng yêu mà chúng tôi đang trải qua, phải không nhỉ?

"Ồ", tôi lên tiếng sau khi xem đồng hồ và bật tách mấy chiếc vòng tay cao su, "cũng muộn rồi, cháu xin phép về".

Mẹ cô nhìn lên đồng hồ trên tường và lên tiếng. "Mới có 9h mà". "Dạo này thời tiết thật nóng nực".

NGAY SAU LẦN HẸN HÒ THỨ HAI, Penny đi Hawaii nghỉ Giáng sinh với bố mẹ. Cô gửi cho tôi một tấm bưu thiếp và tôi coi đây là một tín hiệu tốt. Khi cô đi nghỉ về, ngay ngày đầu tiên trở lại làm việc tại văn phòng, tôi lại mời cô đi ăn tối. Đó là một buổi tối cực kỳ giá lạnh trong đầu tháng Giêng năm 1968.

Một lần nữa chúng tôi lại đến Jade West, nhưng lần này tôi hẹn gặp cô ở đó, và tôi đã đến rất muộn vì phải tham dự buổi họp các thành viên bậc cao nhất của Hội Nam hướng đạo sinh Mỹ. Sự ngạc nhiên của cô với điều này khiến tôi vui sướng. "Cấp bậc Eagle Scout? Anh ấy hả?".

Tôi thấy đây lại là một tín hiệu tốt nữa. Cô ấy rất thoải mái đùa giỡn với tôi.

Tại một số thời điểm trong suốt buổi hẹn hò thứ ba, tôi nhận thấy cả hai chúng tôi đều rất thoải mái. Cảm giác rất tốt đẹp. Sự thoải mái đó vẫn tiếp diễn và trong vài tuần tiếp theo nó còn sâu sắc hơn. Chúng tôi có sự hòa hợp lẫn nhau, một cảm giác cần nhau, một tín hiệu giao tiếp không cần lời nói. Vì chỉ có hai con người hay ngại ngùng mới có thể cảm nhận điều đó. Mỗi khi cô ấy ngại hay không thoải mái, tôi đều cảm nhận được, và việc để cho cô có không gian của mình hoặc cố giúp cô thoát khỏi điều đó còn tùy thuộc vào tình hình. Khi tôi phân tâm hay chìm đắm trong những đấu tranh nội tâm liên quan đến công việc kinh doanh thì cô ấy biết có nên đập nhẹ vào vai để tôi ngừng dòng suy tưởng hay kiên nhẫn đợi cho đến khi tôi tự quay trở lại.

Theo luật, Penny chưa đủ tuổi để uống rượu nhưng chúng tôi thường mượn bằng lái xe của một trong hai cô em gái và đi uống cocktail tại nhà hàng Trader Vic ở trung tâm thành phố. Rượu và thời gian đã phát huy sự kỳ diệu của chúng. Đến tháng Hai, gần đến

sinh nhật thứ 30 của tôi, cô ấy hầu như dành hết thời gian rảnh rỗi cho Blue Ribbon và các buổi tối ở căn hộ của tôi. Một số thời điểm cô ấy còn không gọi tôi là Ngài Knight nữa.

TẤT NHIÊN, tôi cũng đã đưa cô ấy về gặp mặt gia đình. Tất cả chúng tôi ngồi quanh bàn ăn, thưởng thức món thịt om nhúng với sữa lạnh của mẹ, giả bộ không có gì ngại ngùng. Penny là cô gái thứ hai tôi đưa về nhà. Mặc dù không có sức hút hoang dại như Sarah nhưng Penny lại sở hữu những nét thú vị hơn. Sự quyến rũ của Penny rất thực tế và có phần bất ngờ. Dù gia đình Knight thích thú với điều đó nhưng họ vẫn mang phong cách truyền thống của gia đình. Mẹ chẳng nói gì, mấy cô em gái thì ra sức làm cầu nối với bố mẹ, trong khi bố lại đưa ra rất nhiều "câu hỏi thẩm vấn" - những câu hỏi liên quan đến gia cảnh và quá trình lớn lên của Penny, điều này khiến ông như sự kết hợp giữa một nhân viên cho vay tín dụng và một thám tử điều tra. Sau đó, Penny nói với tôi rằng không khí bữa tối như một dịp thoải mái cho tất cả mọi người cười đùa và nói chuyện trong khi mấy con chó sủa ầm ĩ kèm theo tiếng TV om sòm trong gia đình tôi hoàn toàn đối lập với gia đình cô. Tôi nói với Penny rằng không ai để ý đến việc mất bình tĩnh của cô trong môi trường không quen thuộc ấy.

Tiếp theo, Penny đưa tôi về thăm nhà và tôi thấy đúng như những gì cô đã kể. Nhà của cô *đúng là* trái ngược hoàn toàn. Mặc dù lớn hơn nhiều so với nhà của gia đình Chateau Knight nhưng nó chẳng khác gì một mớ hỗn độn. Những tấm thảm đầy vết cáu bẩn của vật nuôi - một con chó chăn cừu Đức, một con khỉ, một con mèo, vài con chuột bạch và một con ngỗng gắt gỏng. Và, sự hỗn loạn chính là quy tắc. Bên cạnh sự đông đúc của gia đình Parks và nơi trú ngụ của những con thú cưng, ngôi nhà của họ còn là nơi lui tới thường xuyên của tất cả những đứa trẻ hàng xóm.

Tôi cố gắng hết mức để tỏ ra thân thiện nhất nhưng dường như tôi chẳng thể kết nối được với bất kỳ ai, dù là thành viên trong gia đình hay vật nuôi. Một cách chậm chạp, tôi cũng dần kết nối được

với mẹ của Penny, Dot. Bà làm cho tôi nhớ đến nhân vật Auntie Mame - lập dị, bốc đồng và tính khí như trẻ con. Theo nhiều cách, bà ấy mãi mãi là một trẻ vị thành niên, luôn tự cho mình là một nữ chúa. Điều đó khiến tôi thấy rằng bà giống chị gái của Penny hơn là mẹ, và thực tế, ngay sau bữa tối, khi tôi và Penny mời bà cùng đi uống vài ly, Dot liền nắm bắt ngay lấy cơ hội.

Khi chúng tôi đến một số địa điểm giải trí và dừng lại ở một hộp đêm ở phía đông. Penny, sau 2 ly cocktail liền chuyển sang uống nước - nhưng Dot thì không. Bà dốc cạn hết ly này đến ly khác, và chẳng mấy chốc bà đã đứng dậy khiêu vũ với tất cả những người đàn ông lạ mặt. Những ngư dân đánh cá và nhiều người nữa. Có lúc bà còn giơ tay chỉ về phía Penny và nói với tôi: “Chúng ta hãy bỏ qua cái con người làm mất hứng này đi! Nó là vật cản đường chán ngắt!”. Còn Penny thì đưa cả hai tay lên che mặt. Tôi cười lớn và hưởng ứng. Tôi đã vượt qua bài kiểm tra của Dot.

Sự chấp thuận của Dot hứa hẹn sẽ phát huy tác dụng khi tôi muốn đưa Penny đi chơi xa vào dịp cuối tuần mấy tháng sau đó. Mặc dù nhiều tối Penny ở căn hộ của tôi nhưng chúng tôi vẫn giữ đúng khuôn phép. Một khi Penny còn sống với gia đình thì cô vẫn có nghĩa vụ phải nghe lời bố mẹ, tuân theo những phép tắc và lễ giáo gia đình. Vì thế, tôi phải có được sự chấp thuận của mẹ cô trước một chuyến hành trình lớn như vậy.

Mặc đồ vest, thắt cà vạt, tôi xuất hiện trước cửa nhà Penny. Tôi tỏ ra thân thiện với lũ vật nuôi, cưng nựng con ngỗng và ngỏ lời xin phép Dot. Tôi ngồi với bà ở bàn ăn, nhâm nhi tách cà phê và nói rằng tôi đã phải lòng Penny. Dot cười. Tôi nói chắc Penny cũng rất để ý đến tôi. Dot lại cười. Tôi nói rằng tôi muốn đưa Penny đến Sacramento nghỉ cuối tuần. Đi cổ vũ giải vô địch điền kinh quốc gia.

Dot nhấp thêm một ngụm cà phê và mở lời một cách cau có. “Hừm... không”, bà trả lời. “Không được đâu Buck, bác không nghĩ thế. Bác nghĩ là không nên làm việc đó”.

“Ôi,” tôi ngạc nhiên. “Cháu rất tiếc khi nghe điều đó”.

Tôi đứng dậy và thấy Penny ở trong phòng sau nhà. Tôi nói với

cô rằng mẹ không đồng ý. Penny chống hai tay lên cằm. Tôi nói với Penny đừng quá lo lắng, rồi đi về nhà và suy nghĩ rất nhiều, tôi cố nghĩ ra giải pháp nào đó.

Ngày hôm sau tôi trở lại ngôi nhà đó và một lần nữa xin Dot dành cho một ít thời gian. Một lần nữa chúng tôi lại ngồi trong bếp uống cà phê. “Bác Dot”, tôi lên tiếng, “ngày hôm qua có lẽ cháu đã không làm tốt việc giải thích rằng cháu rất nghiêm túc với con gái bác. Bác thấy đấy, Dot, cháu rất yêu Penny. Và, Penny cũng yêu cháu. Nếu mọi thứ cứ tiếp tục theo chiều hướng này thì chúng cháu sẽ cùng nhau xây dựng gia đình. Vì thế, cháu *thực sự* hy vọng rằng bác sẽ xem xét lại câu trả lời của bác ngày hôm qua”.

Dot khuấy đường trong tách cà phê, rồi gõ nhịp những ngón tay trên mặt bàn. Bà có cái nhìn kỳ lạ trên khuôn mặt, một cái nhìn sợ hãi và thất vọng. Bản thân bà đã không tham dự nhiều cuộc thương lượng và bà không thể biết rằng nguyên tắc cơ bản trong đàm phán là phải biết những gì mình muốn, những gì mình cần phải bỏ qua để đạt được cái tổng thể. Vì thế, bà bối rối và liên tục bẻ ngón tay. “Được”, bà đáp. “Được”.

TÔI VÀ PENNY bay đến Sacramento. Cả hai chúng tôi đều rất vui khi đi du lịch, xa cha mẹ và những quy định giới nghiêm, nhưng tôi nghĩ Penny có lẽ vui hơn khi được sử dụng món quà từ thời tốt nghiệp phổ thông của cô – một bộ hành lý màu hồng rất hợp.

Dù với bất kỳ lý do nào đi chăng nữa thì chẳng thể phủ nhận tâm trạng vui vẻ của cô. Đó là một dịp cuối tuần rất nóng, nhiệt độ trên 37 độ C nhưng Penny chưa một lần phàn nàn, thậm chí ngay cả với những chiếc ghế sắt trên các khán đài lộ thiên đã trở thành những vỉ nướng. Cô không hề thấy chán khi tôi giải thích những thách thức trên đường chạy, sự cô đơn và khéo léo của các vận động viên chạy. Trái lại cô rất thích. Cô hiểu, nắm bắt được tất cả, ngay lập tức như mọi thứ khác.

Tôi dẫn Penny xuống tận bãi cỏ trên đường chạy, giới thiệu cô với Bowerman và những vận động viên tôi biết. Bowerman đã dành

cho cô những lời khen tặng lịch thiệp nhất, nói rằng cô thật đáng yêu, hỏi cô với sự nghiêm túc rằng cô đang làm gì với “một gã lông bông” như tôi thế. Chúng tôi đứng với vị huấn luyện viên cũ và chứng kiến những lượt chạy cuối cùng trong ngày.

Tối đó chúng tôi ở trong một khách sạn ở đầu thành phố, trong một phòng được sơn và trang trí gam màu nâu. Màu bánh mì nướng, chúng tôi đều nhất trí như vậy. Sáng Chủ nhật chúng tôi bơi trong bể, tránh ánh nắng mặt trời, chúng tôi chia nhau bóng râm bên dưới bệ nhảy cầu. Thỉnh thoảng tôi đề cập đến chuyện tương lai giữa chúng tôi. Ngày mai tôi sẽ có một chuyến hành trình dài và quan trọng đến Nhật Bản, để củng cố quan hệ của tôi với Onitsuka, tôi hy vọng thế. Khi tôi quay lại, cuối mùa hè đó, chúng tôi không thể tiếp tục “hẹn hò” được. Đại học Portland cấm quan hệ yêu đương giữa thầy và trò. Chúng tôi sẽ phải làm gì đó để chính thức hóa mối quan hệ của mình, để không bị trách cứ. Điều đó có nghĩa là kết hôn. “Một mình em có thể sắp xếp cho đám cưới khi anh đi vắng không?”, tôi hỏi. “Được”, Penny đáp lại.

Rất ít thảo luận, hồi hộp hay cảm xúc. Chẳng phải bàn bạc gì cả. Tất cả giống như một quyết định đã rồi. Chúng tôi trở lại căn phòng màu bánh mì nướng và gọi điện về gia đình Penny. Dot bốc máy ngay hồi chuông đầu tiên. Tôi thông báo tin này cho bà, và sau một lúc lâu im lặng, bà nói: “Cậu đúng là đồ khốn”. Cộp.

Một lúc sau bà gọi điện lại. Bà nói rằng bà đã phản ứng hơi bốc đồng bởi vì đã dự định tổ chức một kỳ nghỉ vui vẻ với Penny nên khi nghe tin đó bà cảm thấy thất vọng. Bây giờ bà cho rằng *hầu như* cũng rất vui khi dành thời gian mùa hè lên kế hoạch cho đám cưới của Penny.

Sau đó, tôi gọi điện báo cho bố mẹ. Họ có vẻ vui mừng nhưng em gái Jeanne của tôi lại vừa đính hôn và chúng sẽ sớm tổ chức lễ cưới.

Chúng tôi thất vọng, nhìn nhau, nhìn lên những bức tường màu nâu và tấm thảm cùng màu. Cả hai đều thở dài. Cuộc sống mà.

Tôi liên tục tự nói với mình, mình đã đính hôn, mình đã đính hôn. Nhưng việc đó không hề nguôi ngoai, có lẽ bởi vì chúng tôi

đang ở một khách sạn giữa vùng nắng nóng ở khu dân cư cao cấp thuộc ngoại thành Sacramento. Sau đó, chúng tôi trở về nhà và đến cửa hàng trang sức Zales và lựa một chiếc nhẫn đính hôn gắn viên ngọc lục bảo, điều này bắt đầu mang đến cảm giác thực sự. Viên đá và chiếc nhẫn trị giá 500 đô-la – *con số* đó *rất* thật. Nhưng tôi chưa bao giờ cảm thấy hồi hộp đến vậy, cũng chưa từng tự vấn bản thân với sự hối tiếc quãng thời gian trai tráng của mình, Lạy Chúa, tôi đã làm được những gì? Những ngày tháng hẹn hò và quen biết Penny là quãng thời gian hạnh phúc nhất cuộc đời, và bây giờ tôi sẽ có cơ hội để duy trì niềm hạnh phúc đó mãi mãi. Đó là những gì tôi nhận thấy. Nguyên tắc Kế toán Cơ bản. Tài sản bằng nợ cộng với vốn sở hữu.

Không phải đến tận khi tôi đi hay hôn tạm biệt Penny và hứa viết thư về ngay khi đặt chân đến Nhật Bản thì thực tế mới tác động đến tôi, với tất cả phạm vi và mức độ của nó. Còn hơn thế nữa, tôi đã có một vị hôn thê, một người yêu, một người bạn. Tôi đã có một đối tác. Trước đây tôi tự nhủ rằng Bowerman là đối tác của tôi, và về một khía cạnh nào đó là Johnson. Nhưng mối quan hệ này với Penny thật đặc biệt và chưa từng có. Sự kết hợp giữa chúng tôi kéo dài cả đời. Nó không khiến tôi căng thẳng mà chỉ làm cho tôi thấy có sự quan tâm hơn. Trước đây, tôi chưa từng nói tạm biệt với một đối tác thực sự và chưa bao giờ cảm thấy hoàn toàn khác biệt. Hãy thử hình dung điều đó, tôi nghĩ. Cách thức dễ dàng nhất để cảm nhận về ai đó. Hãy nói lời tạm biệt.

CHỈ MỘT LẦN NÀY, đầu mối liên lạc cũ của tôi ở Onitsuka vẫn là người đó. Kitami vẫn còn ở đó. Anh ta vẫn chưa bị thay thế. Anh vẫn chưa bị bổ nhiệm đi đâu. Trái lại, theo cách hành xử của anh thì vị trí của anh trong công ty lại được củng cố hơn. Anh có vẻ thoải mái hơn, tự tin hơn.

Anh chào đón tôi như một thành viên trong gia đình, anh nói rằng rất hài lòng với hoạt động của Blue Ribbon và với văn phòng của chúng tôi ở Bờ Đông – dưới sự lèo lái của Johnson. “Nào chúng

ta hãy tập trung vào cách thức có thể giành được thị trường Mỹ", anh nói.

"Tôi thích những câu nói đó", tôi đáp lại.

Trong va ly, tôi mang theo một số mẫu thiết kế giày mới của Bowerman và Johnson, trong đó có một mẫu họ cùng hợp tác phát triển mà chúng tôi đặt tên là Boston. Nó có một lớp đế giữa rất sáng tạo. Kitami trải những mẫu thiết kế lên tường và nghiên cứu rất tỉ mỉ. Anh chống tay lên cằm suy nghĩ. Anh thích những mẫu này. "Tôi rất thích chúng", anh nói và lấy tay vỗ nhẹ lên lưng tôi.

Trong vài tuần sau đó, chúng tôi gặp nhau nhiều lần để bàn về những mẫu này và mỗi lần gặp tôi đều cảm thấy tình anh em từ Kitami. Một buổi chiều anh cho biết Bộ phận xuất khẩu dự định tổ chức một chuyến dã ngoại trong vài ngày. "Anh cùng tham gia nhé", anh mời. "Tôi hả?", tôi hỏi lại. "Đúng vậy", anh đáp lại, "anh là thành viên danh dự trong Bộ phận xuất khẩu của chúng tôi mà".

Chuyến đi dã ngoại đến Awaji, một hòn đảo nhỏ ngoài khơi Kobe. Chúng tôi đi trên một con thuyền nhỏ đến đó. Khi tới nơi chúng tôi thấy những dãy bàn dài kê bên bờ biển, trên bàn đầy các đĩa hải sản cùng mì và cơm. Bên cạnh bàn là những chiếc bình đựng đầy các chai soda và bia lạnh. Mọi người đều mặc đồ tắm, đeo kính mát và cười đùa. Những người mà tôi biết ở đây chỉ thuộc một bộ phận doanh nghiệp khép kín nhưng lại đang thể hiện sự vui tươi và thoải mái đến vậy.

Cuối ngày diễn ra một số cuộc thi thố. Những trò chơi kỹ năng nhóm như thi nhảy bao bố và các cuộc chạy đua theo con sóng. Tôi đã thể hiện khả năng tốc độ của mình và mọi người đều cúi chào khi tôi đến đích trước tiên. Mọi người đều đồng ý rằng "Người nước ngoài gầy nhom" đó chạy rất nhanh.

Tôi học ngôn ngữ một cách chậm chạp. Tôi biết một số từ tiếng Nhật, giày là *gutzu*, thu nhập là *shunyu*. Tôi biết hỏi giờ, hỏi thăm đường và học một cụm từ thường sử dụng: *Watakushi domo no kaisha ni tsuite no joh hou des*.

Có nghĩa, đây là một số thông tin về công ty chúng tôi.

Gần kết thúc chuyến dã ngoại, tôi ngồi trên bãi cát ngắm nhìn Thái Bình Dương. Tôi đang sống hai cuộc đời tách biệt, cả hai đều rất tuyệt vời, đều rất triển vọng. Ở nhà, tôi là một phần trong nhóm gồm tôi, Woodell và Johnson - và bây giờ có thêm Penny. Ở đây, tại Nhật Bản này tôi cũng là một phần trong nhóm gồm tôi, Kitamia và tất cả những người tốt tại Onitsuka. Về bản tính, tôi là một người cô đơn, nhưng ngay từ khi còn nhỏ tôi đã nỗ lực để tham gia vào các môn thể thao đồng đội. Tâm trí tôi thấy thực sự hài hòa khi tôi có sự pha trộn giữa thời gian cô quạnh và thời gian trong nhóm. Chính xác là những gì tôi đang có bây giờ.

Bên cạnh đó, tôi đang triển khai công việc kinh doanh với một đất nước mà khi đến tôi thấy sự yêu thương, nhưng khi đi khỏi thì lại có nỗi sợ ban đầu. Tôi đồng điệu với sự nhút nhát của người Nhật, với sự đơn giản trong văn hóa, sản phẩm và nghệ thuật của họ. Tôi thích việc họ nỗ lực để đưa cái đẹp đến mọi mặt cuộc sống, từ nghệ thuật trà đạo cho tới những chiếc tủ nhiều ngăn. Tôi thích cái cách đài truyền thanh thông báo chính xác mỗi ngày cây anh đào nào ở góc phố nào đang nở hoa và có bao nhiêu cây như vậy.

Dòng suy tưởng của tôi bị cắt ngang khi một người đàn ông tên Fujimoto đến ngồi bên cạnh. Ở độ tuổi 50 với đôi vai thõng xuống, anh mang đến cái không khí bi quan còn hơn cái vẻ u sầu của độ tuổi trung niên. Giống như một anh chàng Charlie Brown người Nhật. Tuy nhiên, tôi lại thấy rằng anh đang nỗ lực để cởi mở bản thân mình, để tỏ ra vui vẻ với tôi. Anh gượng cười và nói với tôi rằng anh yêu nước Mỹ và mong muốn được sống ở đó. Tôi nói với anh rằng tôi cũng nghĩ mình có tình yêu dành cho nước Nhật. "Có lẽ chúng ta nên đổi cho nhau", tôi nói. Anh cười một cách buồn bã. "Bất kể khi nào".

Tôi khen tiếng Anh của anh. Anh tiết lộ đã học tiếng Anh từ một số cựu binh Mỹ. "Hay thật", tôi đáp lại, "những điều đầu tiên tôi học về văn hóa của người Nhật là từ hai cựu binh Mỹ".

Những từ đầu tiên mà các cựu binh dạy cho anh là những câu thô tục. Cả hai chúng tôi cười lớn khi anh nhắc lại câu đó.

Tôi hỏi anh sống ở đâu và nụ cười của anh biến mất. "Cách đây vài tháng", anh kể, "tôi đã mất nhà. Trong cơn bão Billie". Cơn bão đã quét sạch hòn đảo Honshu và Kyushu của Nhật Bản khiến 2.000 ngôi nhà bị san phẳng. "Nhà của tôi", Fujimoto nói, "là một trong số đó". "Xin lỗi", tôi đáp lại. Anh gật đầu và phóng tầm mắt ra biển. Anh phải làm lại từ đầu, anh cho biết. Như những người Nhật thường làm. Chỉ có một thứ mà anh không thể thay thế được, chẳng may, đó là chiếc xe đạp của anh. Thời điểm những năm 1960 ở Nhật Bản, xe đạp cực kỳ đắt.

Kitami đến ngồi với chúng tôi. Fujimoto liền đứng dậy và bước đi.

Tôi kể cho Kitami nghe rằng Fujimoto đã học tiếng Anh từ một số lính Mỹ, và Kitami nói với niềm tự hào rằng *anh* đã tự học toàn bộ tiếng Anh *của mình* với một chiếc cassette. Tôi chúc mừng anh và nói rằng tôi hy vọng một ngày nào đó cũng thông thạo tiếng Nhật như anh thông thạo tiếng Anh vậy. Sau đó tôi thông báo cho anh biết tôi sắp cưới vợ. Tôi kể cho anh sơ qua về Penny, và anh chúc mừng, chúc tôi hạnh phúc. "Đám cưới khi nào diễn ra?", anh hỏi. "Tháng 9", tôi trả lời. "À", anh nói, "một tháng sau đó tôi sẽ ở Mỹ, tôi và Onitsuka sẽ tham dự Thế vận hội ở Mexico City. Có thể chúng tôi sẽ thăm Los Angeles".

Anh đã mời tôi bay xuống đó dùng bữa tối với họ. Tôi trả lời rất sẵn lòng.

Ngày hôm sau, tôi trở lại Mỹ và một trong những việc tôi làm ngay sau khi máy bay hạ cánh là nhét 50 đô-la vào phong bì gửi cho Fujimoto. Tôi viết trên tấm bưu thiếp: "Dành tặng anh chiếc xe đạp mới, anh bạn của tôi".

Vài tuần sau, một lá thư đến từ Fujimoto. Số tiền 50 đô-la của tôi cuộn trong một tờ giấy ghi rằng anh ấy đã hỏi cấp trên của mình xem có thể giữ lại số tiền không và họ đã trả lời là không.

Dòng tái bút đề: "Nếu anh gửi cho tôi ngôi nhà thì tôi có thể giữ lại".

Vì thế tôi cầm lại số tiền.

Và qua đó thêm một đối tác mang tính chất thay đổi cuộc đời được nảy sinh.

NGÀY 13 THÁNG 9 NĂM 1968, tôi và Penny trao nhau lời thề nguyện trước 200 người tại Nhà thờ Tân giáo St. Mark ở trung tâm thành phố Portland, nơi mà trước đây cha mẹ Penny cũng tổ chức hôn lễ. Tính ra cũng 1 năm kể từ ngày cô sinh viên Parks lần đầu bước chân vào lớp học của tôi. Em vẫn ngồi ở hàng đầu, vẫn ở vị trí đó nhưng chỉ khác bây giờ tôi có thể đứng bên cạnh em. Và giờ em đã trở thành thành viên của gia đình Knight.

Đứng trước chúng tôi là bác của cô ấy, một linh mục Tân giáo từ thành phố Pasadena, chủ trì hôn lễ. Penny run đến nỗi chẳng dám ngước mắt nhìn thẳng vào mặt linh mục hay nhìn vào tôi. Tôi không run vì đã "thủ" trước. Trong túi áo của tôi có hai chai rượu whisky nhỏ, loại ở trên máy bay được tôi cất giấu từ chuyến bay gần đây tới Nhật Bản. Tôi đã nốc cạn một chai trước và một chai sau buổi lễ.

Phù rể chính là Cousin Houser, luật sư đồng thời là phụ tá của tôi. Những phù rể khác là hai anh trai của Penny cùng với một người bạn chung trường kinh doanh tên là Cale và chính anh đã nói với tôi trước khi buổi lễ diễn ra, "Lần thứ hai tôi thấy anh căng thẳng như vậy". Chúng tôi phá lên cười và nhớ lại lần thứ một triệu về cái ngày tại Đại học Stanford mà tôi trình bày bài luận trước lớp học kinh doanh. Hôm nay, tôi nghĩ mình cũng giống như vậy. Một lần nữa tôi lại nói trước một phòng đầy người về thứ gì đó có thể, thứ gì đó có thể thành công, trong khi thực tế tôi thực sự không biết. Tôi nói theo lý thuyết, niềm tin và lời hứa hẹn giống như bao chú rể khác. Và giống như mọi cô dâu khác. Chỉ có tôi và Penny mới chứng tỏ được thực sự những gì đã nói ra trong ngày hôm đó.

Tiệc cưới diễn ra tại Câu lạc bộ Garden ở Portland, nơi mà những quý bà thích giao du tụ tập vào những đêm hè uống cocktail daiquiris và tám chuyện. Đêm đó thời tiết thật ấm áp. Trời chực mưa nhưng chẳng bao giờ mưa được. Tôi nhảy với Penny, rồi nhảy với Dot và mẹ tôi. Gần nửa đêm tôi cùng Penny chào tạm biệt mọi người và nhảy lên chiếc xe mới cứng của tôi, chiếc xe Cougar thể thao màu đen. Tôi tăng tốc mất hai giờ đi đường để đưa cả hai đến bãi biển, đến ngôi nhà nghỉ cuối tuần bên bờ biển của gia đình cô.

Cứ 30 phút Dot lại gọi điện.

Năm 1969

Bỗng nhiên một loạt các nhân vật hoàn toàn mới đến và đi khỏi văn phòng chúng tôi. Doanh số gia tăng cho phép tôi tuyển dụng ngày càng nhiều đại diện bán hàng. Hầu hết họ là cựu vận động viên và cả những người lập dị, tuy nhiên chỉ những cựu vận động viên mới có thể đáp ứng đủ tiêu chuẩn. Nhưng đối với vấn đề bán hàng thì họ đều là những doanh nhân. Bởi vì họ được truyền cảm hứng bởi những gì họ đang cố gắng làm, và bởi vì họ làm việc chủ yếu lấy hoa hồng (hai đô-la trên một đôi giày) nên họ đã rong ruổi khắp các con đường, có mặt tại mọi cuộc thi điền kinh của các trường trung học và đại học trong vòng bán kính 1.000 dặm, và những nỗ lực phi thường của họ đã thúc đẩy các con số của chúng tôi, thậm chí còn nhiều hơn.

Năm 1968, chúng tôi đạt doanh số 150.000 đô-la và năm 1969 chúng tôi đang cán mốc xấp xỉ 300.000 đô-la. Dù Wallace vẫn "xiết thòng lọng" quanh cổ, vẫn sách nhiễu buộc tôi phải chậm lại và phàn nàn về việc tôi thiếu vốn sở hữu, tôi thấy rằng Blue Ribbon đang làm rất tốt, đã đủ khả năng trả lương cho người sáng lập ra nó. Ngay sau sinh nhật lần thứ 31, tôi có một quyết định táo bạo. Tôi bỏ việc ở Đại học Portland và dành toàn thời gian cho công ty của mình, tự trả lương cho mình một mức khá hậu hĩnh là 8.000 đô-la/năm.

Rốt cục, tôi tự nói với bản thân mình, lý do tốt nhất để bỏ việc ở Đại học Portland là tôi đã lấy được nhiều từ ngôi trường - Penny - hơn những gì tôi đã từng kỳ vọng. Tôi cũng thu được nhiều thứ khác nữa nhưng lúc đó tôi chưa thể nhận ra. Tôi cũng chẳng hy vọng những giá trị đó có thể chứng minh được.

TUẦN CUỐI CÙNG làm việc trong khuôn viên đại học, khi đi qua hành lang, tôi thấy một nhóm bạn trẻ đứng quanh một giá vẽ. Một trong số họ đang phết cọ lên khung tranh sơn dầu cỡ lớn, và khi ngang qua tôi kịp nghe thấy tiếng than vãn của người vẽ rằng cô không đủ tiền để đăng ký học vẽ tranh sơn dầu. Tôi dừng lại, ngắm nhìn bức vẽ. "Công ty của tôi đang cần một họa sĩ", tôi nói.

"Gì cơ?", cô hỏi lại.

"Công ty của tôi cần một người vẽ quảng cáo. Cô có muốn kiếm thêm tiền không?"

Tôi vẫn chưa nhận thấy lợi ích đem lại từ quảng cáo nhưng tôi bắt đầu thừa nhận rằng mình không thể phớt lờ quảng cáo hơn được nữa. Công ty bảo hiểm Standard vừa chạy một trang quảng cáo khổ lớn trên báo *Wall Street Journal*, cho rằng Blue Ribbon là một trong những công ty mới rất năng động nằm trong số khách hàng của hãng này. Trang quảng cáo in bức hình của tôi và Bowerman... đang chăm chú nhìn một chiếc giày. Nhìn chúng tôi không giống những người thiết kế giày mà như thể từ trước đến nay chúng tôi chưa nhìn thấy một chiếc giày bao giờ ấy. Chúng tôi chẳng khác nào mấy cô cậu học sinh. Trông thật ái ngại.

Trong một số mẫu quảng cáo của chúng tôi thì người mẫu không ai khác chính là Johnson. Khi thì Johnson đang chạy trong một bộ đồ thể thao màu xanh dương. Khi thì Johnson trong tư thế chuẩn bị phóng lao. Đối với quảng cáo, cách tiếp cận của chúng tôi khá lạc hậu và cẩu thả. Có khi đang đi cùng nhau chúng tôi nảy ra mẫu quảng cáo, có khi đi máy bay học hỏi được gì đó và ý tưởng quảng cáo ra đời. Trong một quảng cáo - cho mẫu giày Tiger đế bằng dành cho vận động viên chạy marathon, tôi chắc thế - chúng tôi đã đề cập

đến *swoosh* (dấu ngoắc phẩy). Cho đến nay, tôi chẳng thể nhớ rõ đầu tiên ai đã đưa ra từ đó hay nó có nghĩa là gì. Nhưng có vẻ rất thú vị.

Mọi người liên tục nói với tôi rằng quảng cáo rất quan trọng, quảng cáo sẽ là làn sóng mới. Tôi luôn trợn tròn mắt lên. Nhưng nếu những tấm hình ủy mị, từ ngữ hư cấu - và Johnson, trong tư thế ngồi khêu gợi trên chiếc đi văng - trở thành hình ảnh trong những mẫu quảng cáo thì tôi bắt đầu phải chú ý hơn. “Tôi sẽ trả cho em hai đô-la một giờ”, tôi nói với người họa sĩ túng thiếu này trong hành lang ở Portland. “Để làm việc gì?”, cô hỏi lại. “Thiết kế mẫu in quảng cáo”, tôi trả lời, “chữ, biểu tượng và có thể là một vài biểu đồ hay hình vẽ gì đó”.

Có vẻ không giống lắm với công việc làm thêm. Nhưng cô gái nghèo đành đánh liều. Cô viết tên lên một mảnh giấy. Carolyn Davidson. Cùng số điện thoại liên lạc. Tôi nhét vào túi áo và quên luôn chuyện này.

TUYỂN DỤNG CÁC ĐẠI DIỆN BÁN HÀNG và họa sĩ đồ họa cho thấy sự lạc quan lớn trong khi tôi không thấy mình có bản tính lạc quan. Tôi cũng không phải là một người bi quan. Nhìn chung, tôi ở giữa hai thái cực, mang cả hai đặc tính đó. Nhưng đến năm 1969, tôi nhìn vào khoảng không và nghĩ rằng tương lai có thể tươi sáng. Sau một đêm ngủ ngon và một bữa sáng tươm tất, tôi thấy nhiều lý do để hy vọng. Cùng với doanh số bán hàng lớn và đang gia tăng, Onitsuka cũng sẽ sớm đưa ra một số mẫu giày mới hấp dẫn, trong đó có Obori, mẫu giày có phần thân rất đặc trưng với lớp vải sợi nylon siêu nhẹ. Bên cạnh đó còn có mẫu dành cho vận động viên chạy marathon, một mẫu giày bằng vải sợi nylon khác có những đường kẻ sọc bóng mượt như chiếc Karamann Ghia của Volkswagen. Những mẫu giày này sẽ tự bán được, tôi đã nói với Woodell rất nhiều lần như vậy khi treo chúng lên bức vách ngăn bằng tấm ván.

Thêm vào đó, Bowerman cũng đã trở về từ thủ đô Mexico, nơi ông vừa hoàn thành vai trò trợ lý huấn luyện viên cho đội tuyển điền kinh Olympic Mỹ, nghĩa là ông có đóng góp quan trọng trong

việc đoàn Mỹ giành nhiều huy chương vàng hơn bất kỳ đoàn nào, của bất kỳ quốc gia nào, từ trước đến nay. Đối tác của tôi còn hơn cả sự nổi tiếng; ông là một huyền thoại.

Tôi gọi điện cho Bowerman, muốn biết toàn bộ những thông tin về Thế vận hội, và đặc biệt là khoảnh khắc phản đối của hai vận động viên John Carlos và Tommie Smith mà họ sẽ không bao giờ bị lãng quên. Khi đứng trên bục trao thưởng hát quốc ca Mỹ, "Lá cờ lấp lánh ánh sao", cả hai đã cúi đầu xuống và giơ những nắm đấm mang găng tay màu đen lên, một hành động gây sốc, họ muốn kêu gọi sự chú ý với chủ nghĩa phân biệt chủng tộc, nghèo đói và việc lạm dụng nhân quyền. Họ bị phạt vì hành động này. Nhưng như tôi dự đoán, Bowerman đã ủng hộ hai vận động viên ấy. Bowerman ủng hộ tất cả những vận động viên điền kinh.

Carlos và Smith đã đi chân đất để phản đối; họ tháo những đôi giày Puma và để trên bục nhằm gây sự chú ý. Tôi nói với Bowerman rằng tôi không thể xác định được hành động này là tốt hay xấu đối với Puma. Có phải tất cả quảng bá đều tốt không? Quảng bá có giống quảng cáo không? Hay chỉ là sự hão huyền?

Bowerman mỉm cười và nói ông không chắc.

Ông kể cho tôi nghe về hành động đầy tai tiếng của Puma và Adidas trong suốt thời gian diễn ra Thế vận hội. Hai công ty giày thể thao lớn nhất thế giới – được điều hành bởi hai anh em ruột người Đức – đã bám đuổi nhau giống như những nhân vật cảnh sát Keystone Kop quanh làng Thế vận hội, dùng mánh khóe để lôi kéo các vận động viên. Hàng đống tiền mặt được trao tay, thường được nhét trong những đôi giày chạy hoặc trong các phong bì giấy. Thậm chí một trong những đại diện bán hàng của Puma còn bị ngồi tù. (Có tin đồn rằng Adidas đã gài độ anh ta.) Anh ta đã cưới một vận động viên nữ chạy nước rút. Bowerman đùa rằng anh ta chỉ cưới cô vận động viên kia để đảm bảo có được sự quảng bá của cô.

Tệ hơn, sự việc không chỉ dừng lại ở những khoản tiền hối lộ. Puma còn buôn lậu hàng xe tải giày vào thủ đô Mexico, trong khi

Adidas cố tình tìm cách trốn thuế nhập khẩu rất cao của Mexico. Tôi nghe lỏm được rằng họ đã làm việc đó thông qua việc tạo ra số lượng giày trên danh nghĩa được sản xuất ở một nhà máy tại thành phố Guadalajara ở Mexico.

Cả tôi và Bowerman không hề thấy bị xúc phạm về đạo đức mà chỉ cảm thấy bị bỏ lại phía sau. Blue Ribbon không có tiền để chi và vì thế chẳng có sự hiện diện nào ở Thế vận hội.

Chúng tôi chỉ có một chiếc lều tồi tàn dựng trong làng Thế vận hội, và có một người phụ trách – đó là Bork. Tôi không biết Bork có ngồi đó đọc truyện cười hay không, hay chỉ là không đủ khả năng cạnh tranh với sự hiện diện rộng khắp của Adidas và Puma, nhưng theo cách nào đi nữa thì cái lều của anh chẳng có hoạt động kinh doanh nào cả, chẳng có lấy một cuộc điện thoại nào. Cũng chẳng có ma nào ghé thăm.

Thực tế, có một người đã ghé qua. Bill Toomey, vận động viên mười môn phối hợp xuất sắc của Mỹ hỏi về một số mẫu giày Tiger nhằm chứng minh cho thế giới thấy rằng anh không thể nào bị mua chuộc. Nhưng Bork chẳng có mẫu nào vừa kích cỡ của anh. Cũng chẳng có mẫu giày nào phù hợp với bất kỳ cuộc thi đấu nào của anh.

Rất nhiều vận động viên đã tập luyện bằng giày Tiger, Bowerman cho biết. Chúng tôi chỉ không có bất kỳ vận động viên nào tham gia *thi đấu* bằng giày Tiger. Một phần nguyên nhân là do chất lượng; giày Tiger không được tốt cho lắm. Tuy nhiên, lý do chính là tiền. Chúng tôi đã không có một đồng nào để ký những hợp đồng quảng bá.

"Chúng ta không khánh kiệt", tôi nói với Bowerman, "chúng ta chỉ không có tiền mà thôi".

Ông càu nhàu. "Dù cách nào đi chăng nữa", ông nói, "thì có đúng khi *trả* cho các vận động viên không? Có hợp pháp không?".

Cuối cùng, Bowerman kể rằng ông đã tình cờ gặp Kitami ở Thế vận hội. Ông không đánh giá cao người đàn ông đó. "Chẳng biết tí quái gì về giày dép cả", Bowerman làu bàu. "Và anh ta hơi bóng bẩy. Hơi tự tin thái quá".

Tôi cũng bắt đầu có những cảm nhận tương tự. Tôi có cảm giác từ những bức điện và lá thư gần đây của Kitami rằng anh ta không còn giống như con người mà anh đã thể hiện, và cũng không còn ủng hộ Blue Ribbon như ở thời điểm lần cuối chúng tôi gặp mặt ở Nhật Bản nữa. Tôi có linh cảm xấu. Có thể Kitami dự định tăng giá giày. Tôi nhắc đến điều này với Bowerman và nói rằng tôi đang áp dụng biện pháp bảo vệ. Trước khi cúp máy tôi đã khoe khoang điều đó, dù tôi không có tiền mặt hay tặng phẩm cho các vận động viên nhưng tôi có đủ tiền để mua được ai đó ở Onitsuka. Tôi có một người ở trong công ty Onitsuaka, tôi tiết lộ, một người đàn ông đóng vai trò như tai, mắt của tôi dõi theo Kitami.

Tôi phát đi một thông báo đến tất cả đội ngũ nhân viên của Blue Ribbon. (Đến thời điểm đó có khoảng 40.) Dù rất yêu văn hóa Nhật Bản và luôn giữ thanh kiếm samurai kỷ niệm bên cạnh bàn làm việc, tôi vẫn cảnh báo họ rằng hoạt động kinh doanh với người Nhật cực kỳ phức tạp. Ở Nhật Bản, bạn không thể dự đoán được đối thủ cạnh tranh hoặc đối tác của mình làm gì. Tôi đã từ bỏ nỗ lực trong việc này. Thay vào đó, tôi viết, “Tôi đã triển khai những gì mình nghĩ là một bước tiến lớn để nắm bắt tin tức. Tôi đã thuê một gián điệp. Anh ta làm ở Bộ phận xuất khẩu của Onitsuka. Tôi sẽ không tiết lộ sâu về lý do nhưng chỉ muốn nói rằng anh ta rất đáng tin cậy”.

“Đối với các bạn, về khía cạnh nào đó, việc sử dụng gián điệp có vẻ trái với đạo lý, nhưng hệ thống điệp viên đã rất phát triển và hoàn toàn chấp nhận được trong giới kinh doanh ở Nhật. Thực tế, họ có các trường đào tạo gián điệp công nghiệp, rất phổ biến như việc ở Mỹ có các trường đào tạo đánh máy hay tốc ký”.

Tôi không biết điều gì đã khiến mình sử dụng từ “gián điệp” một cách bừa bãi và mạnh dạn đến vậy, khác xa với hình ảnh nhân vật James Bond đang được rất yêu thích ở thời điểm đó. Tôi cũng chẳng hiểu tại sao dù tiết lộ rất nhiều nhưng lại không nêu rõ danh tính người gián điệp. Đó chính là Fujimoto, người mà tôi đã mua lại cho chiếc xe đạp.

Tôi nghĩ lúc đó đã biết rằng, ở một khía cạnh nào đó, thông báo

trên là một sai lầm, một việc cực kỳ ngu ngốc. Và tôi sẽ phải hối tiếc về điều đó. Tôi *nghĩ* mình đã biết. Nhưng tôi vẫn thấy mình rất bối rối trước hoạt động kinh doanh của người Nhật.

CẢ KITAMI VÀ NGÀI ONITSUKA đều có mặt tại Thế vận hội ở thủ đô Mexico, và sau đó cả hai bay đến Los Angeles. Tôi bay từ Oregon xuống gặp họ và tham dự bữa tối tại một nhà hàng Nhật ở Santa Monica. Tất nhiên, tôi đến trễ và khi tới nơi họ đã ngà ngà rượu sa-kê. Giống như những cậu học sinh trong kỳ nghỉ lễ: Mỗi người đội một chiếc mũ lưu niệm rộng vành, đang lớn tiếng reo hò.

Tôi cố gắng bắt nhịp với không khí lễ hội của họ. Tôi quan sát họ uống hết ly này đến ly khác, giúp họ dọn sạch vài đĩa sushi và nhìn chung hòa hợp được với cả hai. Tối đó tại khách sạn, tôi lên giường suy nghĩ, hy vọng, tôi đã bị hoang tưởng về Kitami.

Sáng hôm sau, tất cả chúng tôi bay đến Portland để họ có thể gặp mặt đội ngũ nhân viên của Blue Ribbon. Tôi thấy rằng trong những lá thư gửi Onitsuka, không kể đến những vấn đề tôi trao đổi với họ, tôi có thể đã cường điệu về mức độ hoành tráng của "những trụ sở khắp thế giới" của chúng tôi. Chắc chắn tôi đã nhìn thấy bộ mặt của Kitami chùng xuống khi anh ta bước vào. Tôi cũng thấy Onitsuka nhìn quanh, ngơ ngác. Tôi vội vàng xin lỗi. "Nó có thể trông hơi nhỏ", tôi nói, rồi mỉm cười, "nhưng chúng tôi đã tiến hành rất nhiều hoạt động kinh doanh từ căn phòng này đấy!".

Họ nhìn lên những chiếc cửa sổ bị hỏng, đến gần hơn chiếc cửa sổ có chống chiếc lao, rồi vách ngăn phòng bằng gỗ dán lượn sóng. Họ nhìn thấy Woodell trên chiếc xe lăn. Họ cảm thấy những bức tường rung lên do những âm thanh từ chiếc máy hát ở quán rượu Pink Bucket bên cạnh. Họ nhìn nhau, có vẻ hoài nghi. Tôi tự nhủ: cưng ơi, thế là hết.

Nhận thấy sự bối rối của tôi, Ngài Onitsuka đặt tay lên vai tôi trấn an. "Nơi đây... thú vị đấy", ông nói.

Trên bức tường phía xa, Woodell treo một tấm bản đồ lớn, rất đẹp của nước Mỹ và đánh dấu bằng những chiếc ghim đỏ ở những

nơi chúng tôi đã bán được giày Tiger trong 5 năm qua. Tấm bản đồ gắn đầy những chiếc ghim đỏ. Trong một khoảnh khắc may mắn, nó đã chuyển hướng sự chú ý khỏi không gian văn phòng. Sau đó, Kitami chỉ tay vào khu vực đông Montana. “Không có một chiếc ghim nào”, anh nói. “Rõ ràng nhân viên kinh doanh không triển khai công việc ở đây”.

NHỮNG NGÀY BẬN RỘN cũng qua đi. Tôi đang nỗ lực gầy dựng công ty và cuộc hôn nhân. Tôi và Penny học cách sống cùng nhau, học cách hòa hợp những cá tính và phong cách riêng, dù chúng tôi đều thống nhất rằng cô ấy là một người đa nhân cách còn tôi là người có phong cách riêng. Vì thế, cô ấy mới là người phải học hỏi nhiều hơn.

Chẳng hạn, cô ấy đang học để quen với việc hàng ngày tôi đều dành một thời gian chìm đắm trong những suy tư của riêng mình, trăn trở với những kế hoạch lớn lao trong đầu, cố gắng giải quyết một số vấn đề hoặc xây dựng các kế hoạch chi tiết. Tôi thường không nghe thấy Penny nói gì và nếu nghe thấy tôi cũng chẳng nhớ gì sau vài phút.

Cô ấy phải học quen với việc tôi hay bị đãng trí. Tôi có thể lái xe đến cửa hàng bán rau và trở về tay không, chẳng có thứ gì mà cô ấy đã nhờ đi mua bởi vì cả lúc đi và lúc về trong đầu tôi đều bận rộn giải quyết cuộc khủng hoảng gần đây với ngân hàng hay việc Onitsuka vừa qua đã chậm trễ gửi hàng.

Cô ấy phải quen với việc tôi hay để quên mọi thứ, đặc biệt là những thứ quan trọng như bóp và chìa khóa. Tồi tệ nhất là việc tôi không thể làm nhiều việc cùng lúc nhưng vẫn khăng khăng làm. Tôi thường lướt qua những báo cáo tài chính trong khi ăn trưa – và lái xe. Chiếc xe Cougar màu đen của tôi không giữ mới được lâu. Giống như nhân vật Magoo của Oregon, tôi luôn lái xe va vào cây, đâm xuống hố hay quẹt vào hàng rào ven đường.

Cô ấy phải học quen với việc tôi không biết làm việc nhà. Tôi thường để bàn cầu dựng đứng, để quần áo ở chỗ chúng rơi xuống,

để thức ăn thừa trên bàn. Tôi hoàn toàn chẳng giúp gì được. Tôi không biết nấu ăn, chẳng biết lau nhà hay thậm chí làm những thứ đơn giản nhất cho bản thân mình bởi vì tôi đã bị làm hư bởi mẹ và các cô em gái. Tất cả những năm tháng ở trong "khu vực dành cho những người phục vụ" – phòng của tôi, về cơ bản tôi thực sự đã có những người hầu.

Cô ấy phải quen với việc tôi không thích thất bại, trong bất cứ việc gì, thất bại đối với tôi là một hình thức đặc biệt của sự đau đớn. Tôi thường thản nhiên đổ lỗi cho Bowerman, nhưng thực ra lại chính do tôi. Tôi kể cho cô ấy về việc chơi bóng bàn với bố khi còn là một cậu bé và nỗi đau không bao giờ đánh bại được ông. Tôi kể cho Penny nghe rằng đôi khi bố cười lớn khi ông thắng, điều đó làm tôi tức giận. Hơn một lần tôi đã ném cây vợt xuống đất và chạy đi khóc. Tôi không tự hào với hành động này, nhưng nó đã ăn sâu vào trong tiềm thức. Vì nó giải tỏa cho tôi. Cô ấy vẫn thực sự không hiểu cho đến khi chúng tôi đi chơi bowling. Penny chơi bowling rất giỏi – cô ấy đã theo học một lớp bowling ở bang Oregon – vì thế tôi coi đây là một thách thức và sẽ đối đầu với thách thức đó. Tôi quyết tâm phải thắng và vì thế chẳng có gì ngoài một cú đánh trượt khiến tôi buồn bã đến vậy.

Trên tất cả, cô ấy phải học rằng đã cưới một người đàn ông có một công ty khởi nghiệp trên lĩnh vực giày dép có nghĩa là sống với một nguồn ngân sách eo hẹp. Và cô ấy thích nghi rất nhanh. Tôi có thể chỉ đưa cho cô ấy 25 đô-la một tuần để mua thức ăn và cô ấy vẫn cố gắng sửa soạn được những bữa cơm ngon. Tôi đưa cho cô ấy thẻ tín dụng với hạn mức chi là 2.000 đô-la để mua sắm nội thất cho toàn bộ căn hộ của chúng tôi và cô ấy đã cố gắng để mua một chiếc bàn ăn, hai chiếc ghế, một chiếc TV Zenith và một chiếc đi văng lớn có tay bọc da mềm mại, rất thích hợp cho những giấc ngủ trưa. Cô ấy cũng mua cho tôi một chiếc ghế tựa màu nâu, đặt ở một góc phòng khách. Bây giờ, mỗi đêm tôi có thể tựa lưng vào góc 45 độ ấy và suy tính trong đầu tất cả những gì tôi muốn. Chiếc ghế ấy rất thoải mái và an toàn hơn cả chiếc Cougar.

Tôi có thói quen gọi điện cho bố mỗi đêm từ chiếc ghế đó. Ông cũng luôn ngồi trong chiếc ghế của mình và từ hai chiếc ghế tựa chúng tôi cùng nhau tranh luận về nguy cơ mới nhất mà Blue Ribbon phải đối mặt. Rõ ràng, ông không còn coi công việc kinh doanh chỉ làm phí thời giờ của tôi nữa. Dù ông không nói ra nhưng dường như ông thấy việc chỉ ra những vấn đề mà tôi phải đối mặt rất "thú vị" cũng như đầy "thách thức".

MÙA XUÂN NĂM 1969, Penny bắt đầu kêu thấy khó chịu vào buổi sáng. Ăn vào là ói. Đến giữa trưa, cô ấy thường hay loạng choạng trong văn phòng. Cô ấy đến gặp bác sĩ – chính vị bác sĩ đã đỡ cô khi được sinh ra – và phát hiện mang thai.

Cả hai chúng tôi rất vui. Nhưng chúng tôi cũng đối mặt với một giai đoạn phải học hỏi hoàn toàn mới.

Căn hộ thoải mái của chúng tôi giờ hoàn toàn không còn phù hợp. Tất nhiên, chúng tôi phải mua một ngôi nhà. Nhưng vấn đề là chúng tôi có tiền để mua nổi một căn nhà không? Tôi *vừa mới* bắt đầu trả lương cho mình thôi mà. Và chúng tôi nên mua nhà ở khu vực nào trong thành phố? Khu vực nào có những ngôi trường tốt nhất? Tôi làm thế nào để nghiên cứu giá cả bất động sản và các trường học cùng với tất cả những thứ khác liên quan đến việc mua nhà trong khi phải điều hành một doanh nghiệp khởi nghiệp? Thậm chí việc điều hành một doanh nghiệp khởi nghiệp trong khi bắt đầu một gia đình có thực hiện được không? Tôi có nên quay lại công việc kế toán, hoặc dạy học hay một công việc nào đó ổn định hơn không?

Tựa lưng vào chiếc ghế mỗi đêm, nhìn chằm chằm lên trần nhà, tôi cố gắng tự giải quyết. Tôi tự nói với mình: Cuộc sống là phát triển. Phát triển hoặc là chết.

CHÚNG TÔI TÌM THẤY một ngôi nhà ở Beaverton. Ngôi nhà nhỏ, chỉ gần 60m vuông nhưng có một diện tích đất bao quanh cùng chiếc chuồng ngựa nhỏ và một cái bể bơi. Có một cây thông lớn ở

đằng trước và một khóm trúc Nhật ở khoảnh đất đằng sau. Tôi rất thích ngôi nhà. Chính xác hơn là tôi đã tìm thấy ngôi nhà của mình. Khi chúng tôi còn bé, hai đứa em gái hỏi tôi nhiều lần về ngôi nhà mơ ước của tôi như thế nào, và một ngày chúng đưa cho tôi chiếc bút chì than, một mảnh giấy và bắt tôi phải vẽ ra. Sau khi tôi và Penny chuyển vào ở ngôi nhà đó, mấy cô em đã lục tìm được tập giấy phác thảo bằng bút chì cũ đó. Bức tranh chính xác như ngôi nhà ở Beaverton.

Giá của ngôi nhà là 34.000 đô-la và tôi rất vui khi thấy mình đã có 20% số tiền đó trong tài khoản tiết kiệm. Tuy nhiên, tôi đã thế chấp khoản tiết kiệm này cho nhiều khoản vay của mình tại ngân hàng Đệ nhất Quốc gia. Vì thế tôi đến gặp Harry White. Tôi cần khoản tiết kiệm này để thanh toán khoản trả trước cho ngôi nhà, tôi nói – nhưng tôi sẽ thế chấp căn nhà.

"Được", anh ta đáp. "Với khoản vay này chúng ta không cần phải hỏi ý kiến của Wallace".

Đêm đó tôi nói với Penny rằng nếu Blue Ribbon phá sản thì chúng tôi sẽ mất ngôi nhà. Cô ấy đặt một tay lên bụng và ngồi xuống. Đây chính là hành động *thiếu tự tin* mà cô ấy luôn muốn lảng tránh. Được, cô ấy tiếp tục kéo dài giọng, được ma... à à.

Với quá nhiều khó khăn, cô ấy cảm thấy có nghĩa vụ phải tiếp tục làm việc cho Blue Ribbon, ngay cả khi đang mang thai. Cô ấy hy sinh tất cả cho Blue Ribbon, thậm chí cả mục tiêu cao cả nhất là tốt nghiệp đại học. Và khi không có mặt ở văn phòng thì cô cũng giải quyết công việc liên quan đến thư đặt hàng từ ngôi nhà mới. Chỉ trong năm 1969, mặc dù không khỏe vào buổi sáng, sưng mắt cá chân, tăng cân và mệt mỏi liên tục nhưng Penny vẫn thực hiện được 150 đơn hàng. Một số đơn đặt hàng không có gì ngoài những dấu chân được phác thảo thô sơ gửi đi từ những khách hàng ở những vùng xa xôi hẻo lánh, nhưng Penny không thấy quan trọng. Cô ấy vẫn tìm mẫu giày phù hợp với mẫu chân đó và hoàn thành đơn đặt hàng. Mọi đơn hàng đều được thực hiện.

CÙNG LÚC với quy mô gia đình phát triển lớn hơn ngôi nhà mà chúng tôi sinh sống thì công việc kinh doanh cũng vậy. Căn phòng bên cạnh quán Pink Bucket không còn đủ để chứa chúng tôi nữa. Bên cạnh đó, tôi và Woodell cũng đã chán ngấy những tiếng gào thét thoát ra từ chiếc máy hát ở đó. Vì thế, mỗi tối sau giờ làm việc chúng tôi lại đi ra ngoài dùng thịt băm với pho mát rồi lái xe loanh quanh tìm địa điểm mới cho văn phòng.

Về mặt đi lại thì thật là ác mộng. Woodell phải lái xe bởi vì chiếc xe lăn của anh không thể vừa với chiếc Cougar của tôi, và tôi luôn cảm thấy tội lỗi và không hề thoải mái chút nào khi để cho một người tàn tật có quá nhiều hạn chế phải cầm lái. Tôi cũng thấy điên đầu vì nhiều văn phòng mà chúng tôi đến xem lại phải leo lên những bậc thang. Hoặc ở tít trên cao. Điều này có nghĩa là tôi phải đẩy xe của Woodell lên xuống.

Những thời khắc như vậy, tôi lại nhớ đến thực tế rất đau lòng của anh. Bình thường trong suốt một ngày làm việc, Woodell rất lạc quan, đầy năng lượng nên rất dễ quên thực tế đó. Nhưng khi tôi đẩy chiếc xe lăn cho anh, giúp anh di chuyển lên xuống, tôi lại liên tục bị đập vào mắt bởi sự yếu ớt và vô tích sự của anh. Tôi thầm cầu nguyện. *Xin đừng để con đánh rơi anh ấy. Xin đừng để con đánh rơi anh ấy.* Woodell, khi nghe thấy tôi nói vậy cũng rất lo lắng và sự căng thẳng của anh lại càng khiến tôi lo lắng hơn. “Bình tĩnh đi”, tôi động viên, “tôi chưa bao giờ đánh rơi một bệnh nhân nào đâu đấy - ha ha!”.

Cho dù có chuyện gì xảy ra thì anh ấy cũng chưa bao giờ đánh mất sự bình tĩnh của mình. Thậm chí cả những lúc nguy hiểm nhất, khi tôi thận trọng giữ thăng bằng cho anh trên những bậc thang tối om nhưng anh chưa bao giờ đánh mất triết lý căn bản của mình: *Anh dám có cảm giác thương hại tôi hả. Tôi sẽ giết anh.*

(Lần đầu tiên tôi đưa anh cùng đi đến một hội chợ thương mại, hãng hàng không làm thất lạc chiếc xe lăn của anh. Và khi họ tìm thấy thì chiếc khung xe đã biến dạng như chiếc bánh quy xoắn. Không vấn đề gì. Trong chiếc xe lăn bị méo mó đó, Woodell vẫn

tham dự buổi hội chợ, đánh dấu vào mọi mục trong danh sách cần làm của anh, và về nhà với nụ cười hoàn thành nhiệm vụ ngoác đến mang tai trên khuôn mặt.)

Cuối mỗi buổi tối tìm kiếm địa điểm cho văn phòng mới, tôi và Woodell lại phá lên cười vì sự thất bại hoàn toàn. Hầu hết các buổi tối, chúng tôi la cà ở một số quán rượu chui, chếnh choáng hơi men. Trước khi chia tay, chúng tôi thường có một trò chơi. Tôi lấy ra một chiếc đồng hồ đếm giờ và tính xem Woodell có thể gấp xe lăn rồi đưa nó và bản thân anh leo lên xe hơi mất bao nhiêu thời gian. Là một cựu vận động viên điền kinh, anh rất thích thách thức từ chiếc đồng hồ đếm giờ, cũng như nỗ lực để đánh bại thành tích của chính mình. (Kỷ lục của anh là 44 giây.) Cả hai chúng tôi đều trân trọng những buổi tối đó cùng những điều ngớ ngẩn và cảm giác cùng chung nhiệm vụ. Chúng tôi coi đó là những ký ức vàng đáng nhớ nhất thời trẻ.

Tôi và Woodell rất khác nhau, nhưng tình bạn của chúng tôi lại dựa trên cách thức tiếp cận giống nhau với công việc. Bất kể khi nào có thể, chúng tôi đều thích thú tập trung dù là một nhiệm vụ nhỏ. Những nhiệm vụ mà chúng tôi thường nói rằng nhằm làm cho đầu óc sáng suốt. Chúng tôi đều nhận thấy nhiệm vụ nhỏ trong việc tìm được một văn phòng lớn hơn có nghĩa là đã thành công. Chúng tôi đang thành công với thứ có tên gọi là Blue Ribbon, từ khát khao sâu thẳm trong mỗi chúng tôi, đó là chiến thắng. Hoặc chí ít cũng không thất bại.

Mặc dù cả hai không phải là người nói nhiều nhưng chúng tôi đều trò chuyện với nhau. Những buổi tối, chúng tôi thảo luận về mọi thứ, trao đổi với nhau trên tinh thần thẳng thắn một cách lạ thường. Woodell kể cho tôi nghe chi tiết về vụ tai nạn của anh. Dù tôi có cố gắng coi trọng bản thân đến mức nào thì câu chuyện của Woodell đã luôn nhắc nhở tôi rằng mọi thứ có thể tồi tệ hơn. Và cách anh đối xử với bản thân mình là một bài học mang ý nghĩa lâu bền về đức hạnh và giá trị của những nghị lực thép.

Thương tật của anh không có gì đặc biệt, anh nói. Và nó cũng

không phải là tất cả. Anh vẫn còn những cảm xúc khác, vẫn hy vọng cưới được vợ và có một gia đình. Anh cũng hy vọng về một phương thuốc chữa trị. Anh ấy đang sử dụng một loại thuốc thử nghiệm mới, được cho là có nhiều hứa hẹn với những bệnh nhân bị liệt chi dưới. Vấn đề ở chỗ, phương thuốc ấy lại có mùi tỏi. Một số buổi tối, trong chuyến hành trình đi tìm văn phòng mới, Woodell có mùi giống như của một nhà hàng làm bánh pizza truyền thống, và tôi đã nói điều đó cho anh biết.

Tôi hỏi Woodell xem anh có thấy – tôi ngập ngừng, e ngại việc tôi không có quyền hỏi điều ấy – *hạnh phúc* không. Anh suy nghĩ một lát rồi trả lời. Có. Anh rất hạnh phúc. Anh yêu công việc của mình. Anh yêu Blue Ribbon, mặc dù đôi khi anh im lặng trước một nghịch lý. Một người không thể đi trên đôi chân của mình lại rong ruổi bán giày.

Chẳng biết nói gì với việc này, tôi lựa chọn im lặng.

Tôi và Penny thường mời Woodell qua nhà mới ăn tối. Anh ấy giống như một thành viên trong gia đình, chúng tôi quý anh nhưng cũng biết rằng mình đang lấp một khoảng trống trong cuộc đời anh, một nhu cầu bầu bạn và sự an ủi trong gia đình. Vì thế, Penny luôn muốn nấu một món gì đặc biệt mỗi khi Woodell sang dùng bữa và món đặc biệt nhất mà cô có thể nghĩ ra là gà Cornwall cùng món tráng miệng làm từ rượu mạnh và sữa lạnh – cô ấy học công thức chế biến từ một tạp chí – khiến tất cả chúng tôi say mèm. Mặc dù món gà và rượu mạnh ảnh hưởng nghiêm trọng đến hạn mức chi tiêu ở 25 đô-la nhưng đơn giản Penny không thể tiết kiệm khi liên quan đến Woodell. Nếu tôi thông báo cho Penny rằng Woodell sẽ đến ăn tối thì y như rằng cô ấy nói như một phản xạ: "Em sẽ mua một ít thịt gà và rượu mạnh". Điều đó còn hơn cả mong muốn thể hiện sự hiếu khách. Cô ấy muốn động viên Woodell. Cô ấy muốn bù đắp cho anh. Theo tôi nghĩ, Woodell đã đánh trúng tình cảm của một người mẹ mới nảy sinh trong cô ấy.

Tôi cố gắng nhớ lại. Tôi nhắm mắt hồi tưởng, nhưng quá nhiều khoảnh khắc quý giá từ những đêm đó đã biến mất. Vô số những

lần nói chuyện, cùng với những trận cười đến nghẹt thở. Những lời tuyên bố, những sự tiết lộ, những chuyện riêng tư. Tất cả chúng đã rơi dần theo năm tháng. Tôi chỉ còn nhớ rằng chúng tôi luôn ngồi đến tận đêm khuya, đánh giá lại những gì xảy ra và hoạch định cho tương lai. Tôi nhớ là chúng tôi đã thay nhau đánh giá về công ty bé nhỏ của mình như thế nào cũng như những gì nên triển khai và những gì phải tránh xa. Tôi ước gì mình đã có một chiếc máy ghi âm trong những đêm đó. Hoặc tôi đã ghi lại nhật ký như đã làm với chuyến hành trình vòng quanh thế giới.

Tuy nhiên, chí ít tôi cũng luôn có thể gợi lại trong tâm trí mình hình ảnh của Woodell, ngồi ở đầu phòng ăn của chúng tôi, ăn mặc rất bảnh bao, quần jean xanh, áo len cổ trái tim mặc bên ngoài chiếc sơ mi trắng. Và dưới chân anh luôn là một đôi giày Tiger, đôi giày đế cao su còn mới nguyên.

Sau đó, anh để râu dài và một bộ ria rậm rạp, cả hai thứ khiến tôi đều ghen tị. Chết tiệt, đó là những năm 60 rồi cơ mà, tôi có thể để một bộ râu dài dưới cằm. Nhưng tôi liên tục phải đến ngân hàng và đề nghị vay tiền. Tôi không thể trông giống như một gã tồi xuất hiện trước mặt Wallace. Râu tóc sạch sẽ là một trong những nhượng bộ của tôi trước con người đó.

CUỐI CÙNG, tôi và Woodell cũng tìm được một văn phòng mới hứa hẹn ở Tigard, phía nam thành phố Portland. Không phải toàn bộ tòa nhà văn phòng - chúng tôi không đủ tiền chi cho việc đó - mà chỉ là một góc của một tầng. Còn lại thuộc về Công ty bảo hiểm Horace Mann. Hấp dẫn, lộng lẫy, đó là một bước tiến lớn, tuy nhiên tôi vẫn còn lưỡng lự. Đã có nghi ngờ quanh việc chúng tôi trở thành hàng xóm của một quán rượu chui. Nhưng với một công ty bảo hiểm thì sao? Những căn phòng trải thảm, trang bị máy lạnh cùng những con người trong bộ vest lịch sự thì sao? Không khí rất truyền thống, rất kiểu doanh nghiệp. Tôi thấy những người xung quanh tác động nhiều đến tinh thần của chúng tôi, mà tinh thần của chúng tôi lại là một phần lớn quyết định thành công, và tôi lo lắng không biết tinh

thần của mình thay đổi thế nào nếu đột nhiên chia sẻ không gian với một nhóm những con người có tổ chức và trang thiết bị hiện đại.

Tôi ngồi trên chiếc ghế tựa, dành thời gian suy nghĩ và quyết định rằng cảm xúc doanh nghiệp có thể bất đối xứng, trái ngược với nền tảng niềm tin của chúng tôi, nhưng điều đó có thể mang ý nghĩa với ngân hàng. Khi Wallace chứng kiến văn phòng mới giản dị, nghèo nàn của chúng tôi, anh lại đối xử tôn trọng hơn với chúng tôi thì sao. Bên cạnh đó, văn phòng lại ở Tigard. Bán giày Tiger từ Tigard – điều đó có thể thật ý nghĩa.

Sau đó, tôi nghĩ đến Woodell. Anh nói rằng thấy vui ở Blue Ribbon, nhưng anh cũng nhắc đến nghịch lý. Và có thể còn nghịch lý hơn khi cử anh đến các trường trung học và trường đại học để bán giày Tiger trên chiếc xe của mình. Đó là sự tra tấn. Và đó là việc sử dụng không đúng tài năng của anh. Những gì thích hợp với Woodell nhất là lập lại trật tự cho sự hỗn loạn và giải quyết vấn đề. Một nhiệm vụ nhỏ.

Sau khi tôi và anh đến ký hợp đồng thuê văn phòng ở Tigard, tôi hỏi xem anh có thích thay đổi vị trí và trở thành giám đốc phụ trách hoạt động của Blue Ribbon. Không còn các cuộc gọi điện chào hàng. Không còn các cuộc viếng thăm trường học. Thay vào đó, anh sẽ chịu trách nhiệm giải quyết tất cả những thứ mà tôi không có thời gian và sự kiên nhẫn. Giống như việc nói chuyện với Bork ở Los Angeles. Hay phản hồi với Johnson ở Wellesley. Hoặc mở một văn phòng mới ở Miami. Hoặc tuyển dụng nhân sự để điều phối tất cả những đại diện bán hàng mới và theo dõi các báo cáo của họ. Hoặc thông qua các khoản chi. Tuyệt vời nhất là Woodell sẽ phải để mắt đến nhân viên giám sát tài khoản ngân hàng của công ty. Bây giờ, nếu anh không có tiền mặt trả lương cho chính mình thì anh ấy sẽ phải giải thích về số lượng hàng hóa dư thừa với ông chủ của anh: đó chính là bản thân anh.

Cười tươi, Woodell nói rằng anh rất thích những việc đó. Anh chìa tay ra bắt tay tôi. Đồng ý, anh nói.

Anh vẫn có cái chắc nịch của một vận động viên.

THÁNG 9 NĂM 1969, Penny đến gặp bác sĩ theo đợt kiểm tra định kỳ. Bác sĩ nói mọi thứ đều ổn và em bé sắp sửa chào đời. Có lẽ là trong tuần sau, bác sĩ thông báo.

Buổi chiều còn lại của ngày hôm đó Penny dành thời gian ở Blue Ribbon giúp đỡ khách hàng. Chúng tôi cùng nhau về nhà, ăn tối sớm và đi ngủ sớm. Khoảng 4h sáng, cô ấy lay tôi dậy. "Em cảm thấy không ổn", Penny nói.

Tôi gọi điện cho bác sĩ và hẹn gặp ông ở bệnh viện Emanuel.

Vài tuần trước ngày Lễ Lao động, tôi có vài chuyến xe "thực hành" đến bệnh viện, và việc đó tốt bởi vì đang trong thời điểm "dự sinh". Tôi như người suy nhược đến mức Portland với tôi giống Bangkok Mọi thứ đều lạ lẫm, không hề quen thuộc. Tôi lái xe chậm, để chắc chắn từng ngã rẽ. Không được quá chậm chạp, tôi chửi rủa bản thân mình, hoặc mày sẽ phải tự sinh em bé.

Tất cả đường phố vắng tanh, đèn đường đều màu xanh. Một cơn mưa nhẹ rơi xuống. Âm thanh duy nhất trên xe là hơi thở nặng nhọc của Penny và những chiếc cần gạt nước đang hoạt động trên cửa kính. Khi tôi cố lái xe đến cửa phòng cấp cứu và giúp Penny vào bệnh viện, cô ấy lại liên tục nói, "Có lẽ chúng ta hơi quá, em nghĩ là chưa đến ngày sinh". Tuy nhiên, cách Penny thở rất giống với hơi thở gấp gáp khi tôi chạy lượt nước rút.

Tôi nhớ cô y tá đỡ Penny từ tay tôi, giúp cô ấy ngồi vào một chiếc xe lăn, rồi đẩy xuống một phòng bên dưới. Tôi đi theo, cố gắng giúp đỡ. Tôi có đem theo bộ dụng cụ dành cho người mang bầu, trong đó có chiếc đồng hồ tính giờ, rất giống với chiếc mà tôi sử dụng để tính thời gian cho Woodell. Còn bây giờ tôi đếm to thời gian co thắt tử cung của Penny. "5...4...3...". Cô ấy ngừng rên rỉ và quay lại tôi. Qua kẽ răng đang nghiến chặt cô ấy nói, "Dừng... việc đó... lại ngay".

Đến đây, một y tá giúp Penny ra khỏi xe đẩy và đưa lên một băng ca và đẩy đi. Tôi hấp tấp trở lại hành lang để đến căn phòng mà bệnh viện gọi là "Phòng chờ", nơi mà các ông bố đang nóng lòng ngồi chờ đợi và dán mắt lên màn hình. Có lẽ tôi đã ở trong phòng sinh với Penny rồi nhưng cha tôi cảnh báo tôi trước điều đó. Ông kể khi sinh

ra tôi có màu xanh nên như thể đã xua đi hết những ánh sáng ban ngày của ông. Vì thế, ông cảnh báo trước, "Vào thời khắc quyết định nên có mặt ở đâu đó là tốt nhất".

Tôi ngồi một chiếc ghế nhựa cứng, mắt nhắm nghiền, trong đầu toàn là công việc liên quan đến giày dép. Sau một giờ tôi mở mắt ra và nhìn thấy vị bác sĩ gia đình đứng trước mặt. Mồ hôi rịn trên trán của ông ấy. Ông ấy đang nói gì đó. Đúng rồi, môi ông ta đang mấp máy. Nhưng tôi chẳng nghe thấy gì cả. *Cuộc sống là một niềm vui? Đây là món đồ chơi? Anh là Roy hả?*

Ông ấy nhắc lại một lần nữa: *đó là một cậu bé*.

"Thằn...g...bé? Thật chứ?"

"Vợ anh thật tuyệt vời", ông ấy nói, "cô ấy chẳng kêu ca phàn nàn một lời nào cả và cô ấy đã rặn rất đúng thời điểm – cô ấy đã tham dự rất nhiều lớp tập huấn sinh nở theo phương pháp Lamaze đúng không?"

"Lemans ấy hả?", tôi hỏi lại.

"Xin lỗi?"

"Gì cơ?"

Ông dắt tôi như dẫn người tàn tật xuống một hành lang dài và đi vào một phòng nhỏ. Ở đó, sau tấm rèm là vợ tôi, kiệt sức, rạng rỡ, gương mặt rất đỏ. Đôi cánh tay của cô được bao bọc bởi một tấm chăn lông trắng với hình trang trí là cỗ xe dành cho em bé màu xanh. Tôi kéo một góc chăn để lộ ra một chiếc đầu nho nhỏ cỡ một quả bưởi chín, có chiếc mũ len trắng đội bên trên. Cậu bé của tôi. Trông giống như một lữ khách. Tất nhiên, đó là cậu bé. Cậu vừa mới bắt đầu chuyến hành trình của mình vòng quanh thế giới.

Tôi cúi xuống, hôn lên má Penny. Tôi vuốt những lọn tóc đẫm mồ hôi cho cô ấy. "Em thật cừ khôi", tôi thì thầm. Cô ấy liếc nhìn, một cách không rõ ràng. Cô ấy nghĩ tôi đang nói chuyện với con.

Penny chuyển con trai cho tôi. Tôi nâng niu trong vòng tay của mình. Nó rất sống động nhưng cũng rất mong manh, không có khả năng tự bảo vệ. Cảm giác thật tuyệt vời, hoàn toàn khác với tất cả

những cảm xúc khác, dù có phần nào đó tương tự. *Xin đừng để con đánh rơi cậu bé.*

Ở công ty Blue Ribbon tôi dành rất nhiều thời gian nói về kiểm soát chất lượng, về sự chuyên nghiệp, về phân phối – nhưng với việc này, tôi nhận thấy rằng - đây là thứ rất thực tế. "Chúng ta đã tạo nên điều này", tôi nói với Penny. "Chúng ta. Đã tạo nên. Điều này".

Cô ấy gật đầu, rồi nằm bẹp xuống. Tôi chuyển con trai cho cô y tá và nói Penny ngủ đi. Tôi lướt ra khỏi bệnh viện và đi lấy xe. Tôi đột nhiên cảm thấy và không thể cưỡng lại được nhu cầu cần gặp bố tôi, một khao khát muốn gặp bố. Tôi lái xe đến tòa soạn của ông, đỗ xe ở cách xa một vài tòa nhà. Tôi muốn đi bộ đến. Mưa đã tạnh hẳn. Không khí rất mát mẻ và ẩm ướt. Tôi tấp vào một cửa hàng bán xì gà. Tôi tự hình dung ra cảnh đưa cho bố tôi một hộp xì gà lớn và nói, "Chào ông nội!".

Ra khỏi cửa hàng với hộp xì gà bằng gỗ trên tay, tôi ghé thăm Keith Forman, một cựu vận động viên điền kinh ở Oregon. "Keith!", tôi gọi to. "Chào Buck", anh lên tiếng. Tôi nắm lấy ve áo của anh và hét lên, "Một cậu bé!". Anh ấy nghiêng người, tỏ ra khó hiểu. Anh ấy nghĩ tôi bị say xỉn. Chẳng có thời gian giải thích, tôi tiếp tục bước đi.

Forman từng là một thành viên trong đội Oregon huyền thoại lập kỷ lục thế giới trong môn chạy tiếp sức 4 dặm. Là một vận động viên, nhân viên kế toán, tôi luôn ghi nhớ mốc thời gian kinh ngạc của họ: 16:08.9. Một ngôi sao trong đội vô địch quốc gia năm 1962 của Bowerman, Forman cũng là vận động viên người Mỹ thứ năm phá kỷ lục đường chạy một dặm trong vòng 4 phút. Và trong suy nghĩ, tôi tự nói với mình, chỉ vài giờ trước tôi đã cho rằng *những thứ này* tạo nên một nhà vô địch.

MÙA THU. Bầu trời tháng 11 như tấm thảm len ở rất thấp. Tôi mặc chiếc áo len dày tay dài ngồi bên lò sưởi, nghĩ lại những sự việc đã qua. Trong tôi tràn ngập sự biết ơn. Penny và đứa con trai mới sinh

của tôi, chúng tôi đặt tên là Matthew, đều mạnh khỏe. Bork, Woodell và Johnson rất vui. Còn doanh số bán giày tiếp tục gia tăng.

Sau đó tôi nhận được thư. Một lá thư từ Bork. Sau khi trở về từ thủ đô Mexico, anh ấy mắc bệnh tiêu chảy. Anh ấy cũng có những vấn đề với tôi, anh viết trong thư. Anh không thích phong cách quản lý của tôi, anh không thích tầm nhìn của tôi đưa ra cho công ty, anh không thích mức lương tôi đang trả cho anh. Anh không hiểu sao tôi lại phải mất hàng tuần để trả lời thư của anh, và đôi khi chẳng thèm trả lời. Anh có nhiều ý tưởng về thiết kế giày và anh không thích cách những ý tưởng ấy bị lờ đi. Sau vài trang giấy viết về tất cả những điều này, anh yêu cầu có sự thay đổi ngay lập tức cùng với sự tăng lương.

Cuộc nổi loạn lần thứ hai đối với tôi. Tuy nhiên, lần này phức tạp hơn nhiều so với Johnson. Tôi mất vài ngày soạn thư phúc đáp. Tôi đồng ý tăng lương cho anh, mức độ không đáng kể, và sau đó dùng quyền áp đặt. Tôi nhắc Bork nhớ rằng trong bất kỳ công ty nào thì cũng chỉ có một ông chủ, và đáng buồn cho anh, ông chủ của Blue Ribbon là Buck Knight. Tôi nói với anh rằng nếu không hài lòng với tôi hoặc cách quản lý của tôi, thì anh nên biết rằng thôi việc và bị sa thải đều là những lựa chọn khả thi.

Như với "thông báo về chuyện dùng điệp viên", tôi rơi vào tình trạng hối hận ngay sau khi viết xong. Thời khắc bỏ thư vào thùng tôi nhận ra rằng Bork là một phần rất đáng giá của đội ngũ, tôi không muốn mất anh, tôi không thể để mất anh. Vì thế, tôi đã cử giám đốc phụ trách hoạt động mới, Woodell, đến Los Angeles để hàn gắn mọi thứ.

Woodell dẫn Bork đi ăn trưa và cố gắng giải thích rằng tôi đã mất ngủ nhiều đêm vì mới có con và tất cả những chuyện khác. Woodell cũng nói với anh rằng tôi cực kỳ căng thẳng sau chuyến thăm của Kitami và Ngài Onitsuka. Woodell đùa cợt về phong cách quản lý độc nhất vô nhị của tôi, nói cho Bork biết rằng mọi người cũng thường cằn nhằn về chuyện đó, có khi còn "tức ói máu" với việc tôi không có phản hồi gì với báo cáo và thư từ của họ.

Tóm lại, Woodell phải dành một vài ngày với Bork, làm cho anh nguôi giận và triển khai một số việc. Anh phát hiện ra rằng Bork cũng đang bị căng thẳng. Dù cửa hàng bán lẻ đang phát triển nhưng căn phòng sau, nơi căn bản đã trở thành kho hàng toàn quốc của chúng tôi chẳng khác gì một mớ hỗn độn. Hộp đựng ở khắp nơi, hóa đơn và chứng từ chất đống lên trần nhà. Bork không thể giải quyết được.

Khi trở lại, Woodell cho tôi bức tranh toàn cảnh. "Tôi nghĩ Bork đã trở lại với đội ngũ", anh nói, "nhưng chúng ta cần phải giảm tải cho anh ở cái nhà kho đó. Chúng ta cần phải chuyển đổi tất cả hoạt động lưu kho ở đây". Hơn nữa, anh bổ sung, chúng tôi cần phải tuyển dụng mẹ của Woodell để đảm đương công việc này. Bà đã trải qua nhiều năm làm ở kho hàng của Jantzen, hãng thời trang huyền thoại của Oregon, và đây không phải vì mối quan hệ người thân, anh nói. Mẹ của Woodell là lựa chọn hoàn hảo cho công việc đó.

Tôi không chắc mình thích việc này. Nếu Woodell thấy tốt thì tôi cũng thấy tốt. Bên cạnh đó, tôi thấy: Càng có nhiều người trong gia đình Woodell càng tốt.

Năm 1970

TÔI lại phải bay đến Nhật Bản một lần nữa, và lần này là thời điểm hai tuần trước lễ Giáng sinh. Tôi không thích để Penny một mình với Matthew, đặc biệt là vào những dịp lễ, nhưng điều đó là không thể tránh khỏi. Tôi cần phải ký một hợp đồng mới với Onitsuka. Hoặc là không có gì. Kitami luôn bắt tôi phải hồi hộp. Anh ta không hề cho tôi biết những ý tưởng của mình về việc ký mới hợp đồng cho đến khi tôi tới.

MỘT LẦN NỮA, tôi thấy mình ở một bàn họp được vây quanh bởi các nhà điều hành của Onitsuka. Lần này, Ngài Onitsuka không vào muộn cũng chẳng vắng mặt một cách cố ý. Ông ngồi ở đó ngay từ đầu, ở ghế chủ tọa.

Ông mở đầu cuộc họp với thông báo rằng ông dự định ký hợp đồng mới với Blue Ribbon trong vòng 3 năm nữa. Lần đầu tiên trong vài tuần, tôi mới thấy nụ cười của mình. Sau đó tôi kìm sự hài lòng lại. Tôi yêu cầu được ký hợp đồng dài hơn. Đúng, 1973 còn vài năm nữa mới đến nhưng ở đây quãng thời gian đó như một cái chớp mắt. Tôi cần nhiều thời gian và sự đảm bảo hơn. Các ông chủ ngân hàng của tôi cần nhiều hơn. “5 năm thì sao?”, tôi đặt vấn đề.

Ngài Onitsuka cười. “3 năm thôi”.

Sau đó ông có một bài phát biểu lạ thường. Mặc dù vài năm qua doanh số bán hàng trên toàn thế giới có chậm lại, ông nói, cùng với một số sai lầm chiến lược nhưng triển vọng vẫn lạc quan đối với Onitsuka. Nhờ cắt giảm chi phí và cơ cấu lại tổ chức công ty của ông đã giành lại lợi thế của mình. Doanh thu cho năm tiếp theo ước tính đạt đỉnh 22 triệu đô-la, một phần không nhỏ trong số đó sẽ đến từ Mỹ. Một cuộc thăm dò gần đây cho thấy 70% vận động viên điền kinh Mỹ sở hữu một đôi giày thương hiệu Tiger.

Tôi biết điều đó. Có lẽ tôi đã có rất ít những gì phải làm với điều đó, tôi muốn nói. Đó là lý do tại sao tôi muốn có một hợp đồng với thời hạn dài hơn.

Nhưng Onitsuka cho rằng lý do chính góp phần làm cho doanh số của Onitsuka vững chắc là... Kitami. Ông nhìn xuống bàn, ban tặng một nụ cười như của người cha cho Kitami. Vì thế, Ngài Onitsuka thông báo rằng, Kitami được thăng chức. Từ nay trở đi, Kitami sẽ là giám đốc phụ trách hoạt động của công ty. Bây giờ anh ấy đã là Woodell của Onitsuka mặc dù tôi luôn nhớ rằng mình sẽ không bao giờ đổi một Woodell lấy một nghìn Kitami.

Với động tác cúi đầu, tôi chúc mừng Ngài Onitsuka về sự phát triển thịnh vượng của công ty. Tôi quay lại và cúi đầu trước Kitami để chúc mừng anh được thăng chức. Nhưng khi tôi ngẩng đầu lên và nhìn vào mắt Kitami tôi nhận thấy ánh nhìn của anh có gì đó lạnh nhạt. Ánh nhìn đã ám ảnh tôi suốt mấy ngày.

Chúng tôi đưa ra thỏa thuận. Gồm 4 hoặc 5 đoạn văn gì đó, một hợp đồng hời hợt. Ý nghĩ xuất hiện trong đầu tôi rằng những điều khoản nên bao quát hơn và sẽ tốt hơn khi có một luật sư thẩm định nó. Nhưng không có đủ thời gian. Tất cả chúng tôi ký vào bản hợp đồng, sau đó chuyển sang những chủ đề khác.

TÔI THẤY NHẸ NGƯỜI khi có được hợp đồng mới nhưng khi trở lại Oregon tôi lại cảm thấy bất an, lo lắng nhiều hơn bất kể thời gian nào trong quãng thời gian 8 năm qua. Chắc chắn, hợp đồng trong cặp táp của tôi đảm bảo rằng Onitsuka sẽ cung cấp giày cho

tôi trong 3 năm tới – nhưng tại sao họ lại từ chối mở rộng trên 3 năm? Hơn nữa, sự mở rộng đã gây hiểu lầm. Onitsuka đã đảm bảo cung cấp cho tôi, nhưng sự cung cấp của họ lại chậm trễ một cách thường xuyên và rất nguy hiểm. *Vài ngày nữa*. Với việc Wallace tiếp tục hành động giống như một kẻ cho vay nặng lãi hơn là một ông chủ nhà băng thì vài ngày nữa có thể đồng nghĩa với thảm họa.

Và khi nào những chuyến hàng từ Onitsuka mới đến? Họ thường chuyển sai số lượng giày. Sai kích cỡ. Đôi khi là sai mẫu. Kiểu xáo trộn này gây trở ngại cho kho hàng và làm khổ các đại diện bán hàng của chúng tôi. Trước khi rời Nhật Bản, Ngài Onitsuka và Kitami khẳng định với tôi rằng họ đang xây dựng những nhà máy mới hiện đại. Họ nói, những vấn đề trong cung cấp hàng hóa sẽ sớm lùi vào dĩ vãng. Tôi thấy hoài nghi nhưng tôi chẳng thể làm gì khác. Tôi phụ thuộc vào lòng thương xót của họ.

Trong khi đó, Johnson lại đang như mất trí. Những lá thư của anh, trước thường càu nhàu về những lo lắng, giờ đang trở nên ồn ào kích động. Vấn đề chính là do mẫu giày Cortez của Bowerman, anh cho biết. Đơn giản là nó đã quá phổ biến. Chúng ta đã khiến khách hàng thích mẫu giày đó, khiến họ trở nên nghiện mẫu Cortez và bây giờ chúng ta lại không thể đáp ứng đủ nhu cầu, điều này tạo nên sự tức giận và bất bình với chuỗi cung ứng sản phẩm.

"Có Thượng đế chứng giám, chúng ta đang lừa đảo khách hàng của mình đấy", Johnson viết. "Hạnh phúc là một thuyền chở giày Cortez; nhưng hiện thực lại là một thuyền đầy chở đầy giày Boston với thân phủ sợi thép, lưỡi dẹp như những lưỡi dao cạo cũ, kích cỡ từ 6 - 6½".

Anh đang phóng đại lên, nhưng không nhiều. Điều đó xảy ra vào tất cả thời điểm. Tôi có được sự đảm bảo về khoản vay từ Wallace, sau đó phải hoãn lại để chờ Onitsuka gửi giày đến, và khi thuyền chính thức cập cảng thì nó lại chẳng có một đôi giày Cortez nào cả. Sáu tuần sau, chúng tôi lại nhận được quá nhiều mẫu giày Cortez và đến lúc đó thì đã quá muộn.

Tại sao vậy? Không thể chỉ vì những nhà máy cũ kỹ của Onitsuka,

tất cả chúng tôi đều nhất trí như vậy và cuối cùng Woodell đã chắc chắn khám phá ra rằng Onitsuka đang đáp ứng nhu cầu của khách hàng tại Nhật Bản *trước*, sau đó mới nghĩ đến việc xuất khẩu ra nước ngoài. Thật không công bằng, nhưng một lần nữa thì tôi có thể làm gì đây? Tôi chẳng có một sức nặng nào cả.

Cho dù các nhà máy mới của Onitsuka giải quyết được tất cả những vấn đề về cung ứng, cho dù mỗi chuyến hàng đều cập cảng đúng thời hạn, tất cả đều đúng số lượng kích cỡ thì tôi vẫn đối mặt nhiều vấn đề với Wallace. Đơn đặt hàng nhiều hơn sẽ cần đến khoản vay lớn hơn, và khoản vay lớn hơn sẽ khó giải ngân hơn, và trong năm 1970, Wallace nói với tôi rằng anh ta không hề thích thú tham gia trò chơi đó nữa.

Tôi nhớ lại một ngày ngồi trong văn phòng của Wallace. Cả anh ta và White đều làm việc như để phớt lờ tôi. Wallace có vẻ đang chăm chú vào công việc, còn White tiếp tục ném cho tôi những cái nhìn như muốn nói, "Xin lỗi anh bạn, tôi đang bận với công việc của mình". Như thường lệ tôi luôn đón nhận sự đối xử tồi tệ mà họ thể hiện một cách lịch sự, chấp nhận vị trí của một chủ doanh nghiệp nhỏ. Luôn thừa sự năn nỉ, thiếu nguồn vốn. Tôi nhận thức được vai trò đó trước kia cũng như trong tương lai, nhưng tôi nghĩ có thể vào lúc nào đó tôi hành động bừa bãi rồi hét lên một cách ghê rợn. Ở đây, tôi đã xây dựng nên công ty năng động này, từ con số 0 và bằng tất cả các phương cách để nó trưởng thành - doanh số gấp đôi mỗi năm, đều đặn như hoạt động của một chiếc đồng hồ - và có phải đây là những lời cảm ơn mà tôi nhận được? Hai ông chủ nhà băng đối xử với tôi chẳng khác nào một con nợ khó đòi?

White, cố gắng làm dịu mọi thứ đi, nói một số điều trên danh nghĩa để ủng hộ Blue Ribbon. Tôi thấy những lời nói của anh chẳng có bất cứ tác động gì đến Wallace. Tôi hít sâu, định lên tiếng nhưng sau đó dừng lại. Tôi không tự tin vào giọng điệu của mình. Tôi chỉ biết ngồi thẳng lên và khoanh tay đợi. Đây là tật mới của tôi trong những lúc căng thẳng, thói quen mới của tôi. Những vòng cao su giờ không còn tác dụng gì. Bất cứ khi nào tôi thấy căng thẳng, bất

cứ khi nào tôi muốn cắt ngang ai đó, tôi lại khoanh tay và ghì chặt vào thân trên. Hôm ấy thói quen đó càng thể hiện rõ. Chắc trông tôi rất giống như đang thể hiện một số động tác yoga kỳ lạ đã học được ở Thái Lan.

Vấn đề tranh cãi hiện nay không dừng lại ở bất đồng quan điểm về tăng trưởng như cũ nữa. Blue Ribbon đang tiến đến mốc doanh thu 6 triệu đô-la, và ngày hôm đó tôi đến để yêu cầu khoản vay 1,2 triệu đô-la, một con số có ý nghĩa biểu tượng với Wallace. Đó là lần đầu tiên tôi phá vỡ ranh giới 1 triệu đô-la. Trong đầu anh ta, việc này giống như quãng đường chạy một dặm trong vòng 4 phút và rất ít người phá vỡ được mốc đó. Anh ta mệt mỏi với tất cả những thứ như vậy, anh nói, mệt mỏi cả với tôi. Không biết bao nhiêu lần anh ấy giải thích rằng anh phải dựa vào cân bằng tiền mặt, và không biết bao nhiêu lần tôi đã từng kiến nghị một cách lịch thiệp rằng nếu doanh số và thu nhập của chúng tôi tăng lên từng ngày thì Wallace nên vui mừng khi hợp tác với doanh nghiệp của tôi.

Wallace gõ nhịp chiếc bút lên mặt bàn. Mức tín dụng của tôi vượt quá trần, anh ta nói. Một cách trịnh trọng, kiên quyết, ngay tức thì. Anh ta không thể duyệt hơn một xu nào cho đến khi tôi nộp tiền mặt vào tài khoản và để chúng ở đó. Trong khi đó, từ nay về sau, anh ta sẽ áp đặt các hạn ngạch bán hàng khắt khe mà tôi phải đáp ứng. Không hoàn thành một hạn ngạch, anh ta nói, thậm chí không đúng thời hạn một ngày, và, ồ... Anh ta không nói hết câu. Giọng anh ta bỏ lửng và buộc tôi phải thêm vào những chỗ trống ấy những viễn cảnh cực kỳ tồi tệ.

Tôi quay sang White, anh ta đang nhìn tôi. *Tôi có thể làm gì đây, anh bạn?*

VÀI NGÀY SAU, Woodell cho tôi xem một bức điện gửi đến từ Onitsuka. Chuyến hàng lớn mùa xuân đang sẵn sàng cập cảng và họ muốn số tiền 25.000 đô-la. Tuyệt thật, chúng tôi thốt lên. Lần đầu tiên, họ chuyển giày đến đúng thời gian.

Lại một sự bế tắc. Chúng tôi không có trong tay nổi 20.000 đô-

la. Và rõ ràng tôi không thể đến chỗ Wallace. Tôi không thể yêu cầu Wallace cho tôi đổi một ăn năm.

Vì thế tôi gửi một bức điện cho Onitsuka và yêu cầu họ giữ lại số giày cho đến khi chúng tôi kiếm thêm doanh số từ lực lượng bán hàng. "Xin đừng cho rằng chúng tôi đang gặp khó khăn về tài chính", tôi viết. Về thực chất, đó không phải là một lời nói dối. Như tôi đã từng nói với Bowerman, chúng ta không khánh kiệt, chúng ta chỉ không có tiền mà thôi. Có rất nhiều tài sản nhưng lại không có tiền mặt. Đơn giản chúng tôi chỉ cần nhiều thời gian hơn. Bây giờ lại đến lượt tôi nói câu: *Một vài ngày nữa*.

Trong thời gian chờ đợi Onitsuka phản hồi, tôi nhận thấy rằng chỉ có một cách duy nhất để giải quyết vấn đề dòng tiền này một cách dứt điểm. Đó là một đợt chào bán công khai. Nếu chúng tôi có thể bán được 30% cổ phần của Blue Ribbon, với giá 2 đô-la một cổ phiếu thì ngay lập tức chúng tôi có thể huy động được 300.000 đô-la.

Thời điểm cho một đợt chào bán đó có vẻ rất lý tưởng. Năm 1970, các công ty đầu tư mạo hiểm đầu tiên đang bắt đầu hình thành. Toàn bộ khái niệm vốn mạo hiểm đang được phát minh ra trước mắt chúng ta, mặc dù ý tưởng về những gì hình thành nên một khoản đầu tư thích hợp đối với các nhà đầu tư mạo hiểm thì chưa được biết đến rộng rãi. Hầu hết các công ty đầu tư mạo hiểm ở Nam California, vì thế họ chủ yếu bị hấp dẫn bởi các công ty điện tử và công nghệ cao. Thung lũng Silicon hầu hết đều độc quyền như vậy. Vì hầu hết các công ty này đều có những cái tên có vẻ theo thuyết vị lai nên tôi thành lập một công ty sở hữu vốn cho Blue Ribbon và đặt cho nó một cái tên nhằm thu hút các nhà đầu tư yêu thích công nghệ: công ty Sports-Tek Inc.

Tôi và Woodell phát hành những tờ rơi để quảng bá cho lời đề nghị đó, sau ngồi lại và xem xét những phản hồi ồn ào.

Im ắng.

Một tháng trôi qua.

Hoàn toàn im lặng.

Chẳng ai gọi điện đến. Không một ai.

Hoàn toàn không có ai. Chúng tôi đã cố gắng bán 300 cổ phần, với giá là 1 đô-la/cổ phần.

Cho Woodell và mẹ anh.

Cuối cùng chúng tôi phải rút lại lời đề xuất. Đó là một sự bẽ bàng, và sau đó tôi đã có nhiều màn độc thoại gay gắt với bản thân mình. Tôi đổ lỗi cho nền kinh tế ảm đạm. Tôi đổ lỗi cho chiến tranh Việt Nam. Nhưng trước hết, tôi đổ lỗi cho chính mình. Tôi đã đánh giá Blue Ribbon quá cao. Tôi đã đánh giá quá cao công việc của cuộc đời mình.

Rất nhiều lần, khi uống tách cà phê đầu tiên vào buổi sáng hay những lúc cố nhắm mắt ngủ vào buổi tối, tôi tự nói với bản thân mình: Có lẽ mình là một thằng ngốc? Có lẽ toàn bộ những thứ liên quan đến giày dép chết tiệt này lại là mục tiêu của một kẻ ngốc sao?

Có thể, tôi nghĩ.

Có thể thế.

TÔI THU VÉN được 20.000 đô-la từ mọi nguồn thu để trả cho ngân hàng và nhận hàng từ Onitsuka. Một dấu hiệu khuây khỏa. Sau đó tôi lại khoanh tay ghì chặt vào ngực. Tôi sẽ làm gì trong thời gian tới? Và trong tương lai?

Tôi cần tiền. Mùa hè năm đó dễ chịu một cách lạ thường. Những ngày nắng nóng không gay gắt, bầu trời trong xanh, thế giới quả là một thiên đường. Tất cả dường như muốn chế nhạo bản thân và cảm xúc của tôi. Nếu năm 1967 là Mùa hè Yêu thương thì năm 1970 là Mùa hè Thanh khoản và tôi thì chẳng có gì trong tay cả. Hàng ngày tôi hầu như đều nghĩ đến thanh khoản, nói đến thanh khoản, cậy nhờ Thượng đế và cầu xin thanh khoản. Thiên đường của tôi có thanh khoản. Thậm chí từ đó còn kinh tởm hơn cả "vốn chủ sở hữu".

Cuối cùng tôi phải làm những gì mình không muốn, những gì mà tôi đã từng thề là không bao giờ làm. Tôi liên hệ với bất kỳ ai có thể. Bạn bè, gia đình, những mối quan hệ thân sơ. Tôi thậm chí còn

liên lạc với những người bạn cũ, những gã tôi đã từng cùng đổ mồ hôi tập luyện và thi đấu cùng nhau. Trong đó có cả cựu đối thủ đáng gờm của tôi, Grelle.

Tôi nghe rằng Grelle được thừa kế một khoản rất lớn từ bà nội. Trên hết, anh ta đang tham gia tất cả các loại hình đầu tư kinh doanh mạo hiểm đem lại lợi nhuận. Anh ta đảm nhiệm vai trò bán hàng cho hai chuỗi siêu thị rau quả, trong khi vẫn tham gia bán trang phục tốt nghiệp cho sinh viên đại học ra trường, và cả hai doanh nghiệp đầu tư mạo hiểm này được cho là đang phát triển mạnh trong thời gian dài. Một số người nói rằng anh ta còn sở hữu một khu bất động sản rộng lớn bên hồ Arrowhead và sống trong một ngôi nhà rộng rãi ở đó. Người đàn ông đó sinh ra để chiến thắng. (Anh ta thậm chí vẫn còn đủ khả năng cạnh tranh trên đường chạy, chỉ có một năm không ở vị trí người chạy nhanh nhất hành tinh.)

Mùa hè năm ấy diễn ra một cuộc thi chạy cho tất cả các đối tượng ở Portland. Sau đó, tôi và Penny đã mời một số người đến thăm nhà, tham dự bữa tiệc cocktail. Tôi chắc chắn là có mời Grelle, sau đó chờ đợi đúng thời điểm. Khi mọi người thấy thư giãn sau một vài ly bia ngon, tôi mời Grelle ra nói chuyện riêng. Tôi dẫn anh ta đến phòng làm việc của mình, rồi đưa ra lời mời chào một cách ngắn gọn và hấp dẫn. Công ty mới, vấn đề về dòng tiền, triển vọng phát triển rất lớn... Anh ta lịch sự, nhã nhặn và cười một cách tự nhiên. “Tôi lại không quan tâm đến vấn đề đó, Buck”.

Chẳng còn nơi nào cậy nhờ, chẳng còn lựa chọn nào khác, một hôm tôi đang ngồi ở bàn làm việc, nhìn chằm chằm ra cửa sổ thì Woodell gõ cửa. Anh lăn xe vào văn phòng, đóng cửa. Anh thông báo rằng anh và bố mẹ muốn cho tôi vay 5.000 đô-la và họ không muốn tôi từ chối. Họ cũng không muốn nhắc đến vấn đề lãi suất. Thực tế họ cũng không cần hợp thức hóa khoản vay với bất kỳ một loại giấy tờ nào hết. Woodell sẽ đến Los Angeles để gặp Bork và trong lúc anh đi, tôi nên lái xe đến nhà anh để nhận khoản tiền từ bố mẹ anh.

Nhiều ngày sau, tôi suy nghĩ rất nhiều, tôi không nghĩ mình có thể thực hiện việc đó. Việc tôi lái xe đến nhà Woodell để hỏi vay tiền.

Tôi biết gia đình Woodell không hề khá giả gì. Tôi biết điều đó, với những hóa đơn thanh toán tiền thuốc men cho con trai thì họ còn chật vật hơn tôi nhiều. Khoản tiền 5.000 đô-la này là tiền tiết kiệm của họ. Tôi biết điều đó.

Nhưng tôi đã nhầm. Cha mẹ anh vẫn còn một ít nữa và họ hỏi tôi có cần nữa không. Tôi trả lời rất cần. Và họ đã đưa khoản tiền cuối cùng 3.000 đô-la cho tôi, dốc cạn khoản tiết kiệm của họ về con số 0.

Tôi đã ước mình có thể đặt khoản tiền đó ở trong ngăn kéo và không cần phải tiêu đến nó. Nhưng tôi không thể. Tôi sẽ không thể.

Khi bước ra cửa, tôi dừng lại hỏi họ: "Tại sao hai bác lại làm việc này?"

"Bởi vì", mẹ Woodell trả lời, "hai bác không tin tưởng vào công ty con trai đang làm việc thì còn tin ai?".

PENNY TIẾP TỤC sáng tạo trong khoản tiền chợ 25 đô-la, điều đó có nghĩa là có đến 50 công thức chế biến món bò nấu kiểu Nga với kem chua, đồng nghĩa với cân nặng của tôi tăng lên nhanh. Đến giữa năm 1970, tôi đã hơn 85 kg, mức cao nhất từ trước tới nay. Một buổi sáng, trong lúc mặc đồ đi làm, tôi đã chọn một bộ đồ rộng rãi nhưng chúng không hề rộng chút nào. Đứng trước gương, tôi kêu lên với hình ảnh phản chiếu của mình: "Ôi".

Không chỉ với những món bò nấu kiểu Nga đó, mà ở góc độ nào đó, tôi đã mất đi thói quen chạy bộ. Blue Ribbon, gia đình, con cái - chẳng còn thời gian đâu nữa. Bên cạnh đó, tôi cũng cảm thấy mệt mỏi. Mặc dù đã rất thích chạy trong đội hình của Bowerman nhưng tôi cũng ghét chạy. Điều này cũng xảy ra với tất cả các vận động viên ở trường đại học. Những năm tháng luyện tập và thi đấu đỉnh cao đã vắt kiệt họ. Họ cần một thời gian nghỉ ngơi. Nhưng hiện giờ

quãng thời gian nghỉ đã kết thúc. Tôi cần phải trở lại. Tôi không muốn trở thành lãnh đạo béo phì, lười vận động và ưa ngồi một chỗ của một công ty kinh doanh giày.

Và nếu như những bộ đồ chật và những ám ảnh đạo đức giả không đủ động lực thì một động cơ khác sớm xuất hiện.

Ngay sau cuộc thi chạy dành cho mọi đối tượng và sau khi Grelle từ chối khoản vay thì tôi và anh ấy đều cùng tham gia một cuộc thi chạy cá nhân. Cuộc thi chạy với khoảng cách 4 dặm, Grelle quay lại nhìn tôi một cách buồn bã khi tôi đang thở hổn hển và khó nhọc bám theo. Đó chính là lý do khiến anh ta từ chối cho tôi vay tiền, đó cũng còn là lý do mà anh ta ném cho tôi sự thương hại. Anh ta nhận thấy tôi đang bối rối vì thế đã thách thức tôi. "Mùa thu này", anh ta nói, "tôi với anh thi chạy – quãng đường một dặm. Tôi sẽ chấp anh đúng một phút, và nếu anh đánh bại tôi thì tôi sẽ trả cho anh mỗi đô-la trên một giây trong thành tích chiến thắng đó".

Mùa hè năm đó, tôi miệt mài luyện tập. Tôi đã có thói quen chạy 6 dặm sau giờ làm việc mỗi đêm. Chẳng biết từ bao giờ tôi đã lấy lại được vóc dáng, cân nặng của tôi đã giảm xuống còn 72 kg. Và đến thời điểm "cuộc thi lớn" diễn ra – với đồng hồ bấm giờ trên tay Woodell – tôi đã lấy được 36 đô-la từ Grelle. (Chiến thắng càng trở nên ngọt ngào hơn khi diễn ra ngay sau tuần mà Grelle tham dự một cuộc thi chạy dành cho tất cả các vận động viên và đạt thành tích 4:07). Trên đường lái xe về nhà hôm ấy tôi thấy rất tự hào. Tiếp tục tiến lên, tôi tự động viên mình. Đừng dừng lại.

GẦN NHƯ đúng vào thời điểm giữa năm – ngày 15 tháng 6 năm 1970 – tôi lấy tờ *Sports Illustrated* từ hộp thư báo và thấy sốc. Trên trang bìa là hình ảnh một Người Đàn Ông Oregon. Và không như bất kỳ Người Đàn Ông Oregon nào, nhưng có lẽ vĩ đại nhất mọi thời đại, thậm chí còn vĩ đại hơn cả Grelle. Anh là Steve Prefontaine và bức hình thể hiện những bước chạy nước rút của anh trên đường chạy ở đỉnh Olympus, còn được biết đến là đỉnh Bowerman.

Bài viết bên trong mô tả Pre như một hiện tượng đáng ngạc nhiên,

chỉ xuất hiện một lần trong một thế hệ. Anh đã đạt được thành tích đáng nể ở trường phổ thông, lập một kỷ lục quốc gia (8:41) ở cự ly 2 dặm, nhưng hiện nay, trong năm đầu đại học tại Oregon, cũng cự ly ấy, anh đã đánh bại Gerry Lindgren – người trước đó từng được coi là bất bại. Gre đã đánh bại anh ta 27 giây. Pre đạt 8:40.0, mức thời gian nhanh thứ ba của quốc gia trong năm đó. Anh còn chạy cự ly 3 dặm ở mức 13:12.8, ở thời điểm 1970 thì mức thời gian này nhanh hơn bất kỳ vận động viên nào, ở bất kỳ đâu trên trái đất.

Bowerman nói với tác giả bài viết trên tờ *Sports Illustrated* rằng Pre là vận động viên chạy cự ly trung bình nhanh nhất còn sống đến nay. Tôi chưa từng nghe thấy lời khen ngợi nào cao hứng như vậy đến từ vị cựu huấn luyện viên vốn rất lãnh đạm của tôi. Trong những ngày tiếp theo, ở những báo khác tôi nhận thấy, cảm xúc Bowerman còn tuôn trào hơn khi ông gọi Pre "vận động viên xuất sắc nhất mà Bowerman từng có". Trợ lý của Bowerman, Bill Dellinger cho rằng vũ khí bí mật của Pre chính là sự tự tin của anh, cùng với khả năng bẩm sinh trong những lá phổi. "Thông thường", Dellinger cho biết, "các vận động viên của chúng tôi phải mất 12 năm để tạo dựng sự tự tin cho bản thân và ở đây vận động viên trẻ này lại có dáng dấp chuẩn đó một cách tự nhiên".

Đúng, tôi nghĩ. Sự tự tin. Đó là những gì mà người đàn ông cần, hơn cả vốn chủ sở hữu, hơn cả thanh khoản.

Tôi ước mình có nhiều hơn. Tôi ước mình có thể vay mượn được một số. Nhưng tự tin chính là tiền bạc. Bạn phải có tự tin mới có được tiền. Và mọi người rất ghét việc đưa nó cho bạn.

Một sự phát hiện khác đến trong mùa hè đó thông qua một tạp chí khác. Lướt qua tạp chí *Fortune*, tôi phát hiện ra một câu chuyện về vị sếp cũ của tôi ở Hawaii. Trong những năm kể từ khi tôi làm việc cho Bernie Cornfeld và công ty đầu tư dịch vụ nước ngoài của ông, thậm chí ông đã trở nên giàu có hơn. Ông đã ngừng hoạt động Quỹ Dreyfus và bắt đầu bán cổ phần trong quỹ hỗ tương của riêng mình, bên cạnh đầu tư vào các mỏ vàng, bất động sản và nhiều lĩnh vực khác. Ông đã tạo dựng nên một đế chế, và như kết cục của tất

cả các đế chế thì hiện nay nó đã bị sụp đổ. Quá sửng sốt bởi tin tức về sự sụp đổ của ông đến mức tôi sững sờ lật trang báo và tình cờ đọc được một bài báo khác, một bài phân tích khá thẳng thắn về tiềm lực kinh tế mới hình thành của Nhật Bản. 25 năm sau thảm họa Hiroshima, bài báo viết, Nhật Bản đã được tái sinh. Là nền kinh tế lớn thứ ba của thế giới, quốc gia này đang có những bước tiến mạnh mẽ để thậm chí trở nên lớn mạnh hơn, để củng cố vị thế của mình và mở rộng tầm với. Bên cạnh việc đơn giản là suy nghĩ vượt trội và làm việc vượt trội so với các quốc gia khác, Nhật Bản đã áp dụng những chính sách thương mại quyết liệt. Sau đó, bài báo phác họa công cụ chính cho các chính sách thương mại này là các *sosashoga* cực kỳ mạnh của Nhật Bản.

Đó chính là các công ty thương mại.

Thật khó có thể nói chính xác các công ty thương mại đầu tiên của Nhật Bản là gì. Đôi khi họ là các nhà nhập khẩu, sục sạo khắp toàn cầu và tiếp cận các nguồn nguyên liệu thô cho các công ty mà họ không có phương tiện để thực hiện việc đó. Lúc khác họ lại là những nhà xuất khẩu, đại diện cho các công ty trên ở nước ngoài. Thỉnh thoảng họ lại là những ngân hàng tư nhân, cung cấp cho tất cả các công ty những khoản tín dụng rất dễ dàng. Nhưng lúc khác họ lại là một cánh tay của chính phủ Nhật Bản.

Tôi ghi chép lại tất cả những thông tin này. Lần kế tiếp tôi đến Ngân hàng Đệ nhất Quốc gia và lại một lần nữa Wallace làm cho tôi thấy mình như một kẻ vô công rồi nghề, tôi bước ra và nhìn thấy tấm biển hiệu của Ngân hàng Tokyo. Tất nhiên trước đó tôi đã nhìn thấy biển hiệu ấy một trăm lần rồi, nhưng lúc đó nó có gì đó hoàn toàn khác. Mảnh ghép quan trọng của trò chơi xếp hình đã ghép đúng chỗ. Một chút hoa mắt, tôi bước thẳng qua đường vào Ngân hàng Tokyo và tự giới thiệu với người phụ nữ ở bàn tiếp tân. Tôi giới thiệu mình sở hữu một công ty đang nhập khẩu giày từ Nhật Bản và muốn gặp ai đó để bàn bạc hợp đồng. Giống như chủ một nhà chứa, người phụ nữ ngay lập tức và thận trọng dẫn tôi đến một phòng ở phía sau. Và để tôi ở đó.

Khoảng hai phút sau, một người đàn ông bước vào và ngồi xuống một cách yên lặng ở bàn. Anh ta chờ đợi. Tôi cũng chờ đợi. Anh ta tiếp tục ngồi chờ. Cuối cùng tôi lên tiếng trước. "Tôi có một công ty", tôi nói. "Vậy hả?", anh ta hỏi lại. "Một công ty giày", tôi tiếp tục. "Vậy hả?", anh ta nói. Tôi mở chiếc cặp táp. "Đây là những báo cáo tài chính của công ty. Tôi đang rơi vào tình trạng rất tệ. Tôi cần tín dụng. Tôi vừa mới đọc một bài báo trên tạp chí *Fortune* về các công ty thương mại của Nhật Bản và bài báo nói rằng các công ty này nới lỏng hơn về tín dụng – và, ồ, anh có biết bất kỳ một công ty nào như vậy để giới thiệu cho tôi không?".

Người đàn ông đó mỉm cười. Anh cũng đã đọc bài báo đó. Anh cho biết thật tình cờ là công ty thương mại lớn thứ sáu của Nhật Bản có đặt một văn phòng ngay ở trên đầu chúng tôi, trên tầng thượng của tòa nhà này. Tất cả các công ty thương mại lớn của Nhật Bản đều có văn phòng ở Portland, anh ấy nói, nhưng đây là một công ty đặc biệt, Nissho Iwai là công ty duy nhất ở Portland có bộ phận phụ trách hàng hóa của riêng mình. "Đó là công ty có quy mô 100 tỷ đô-la", vị giám đốc ngân hàng cho biết, đôi mắt sáng lên. "Ôi, anh bạn", tôi kêu lên. "Xin hãy đợi", anh ta nói. Anh ấy rời phòng.

Vài phút sau, anh trở lại cùng với một vị lãnh đạo điều hành của Nissho Iwai. Tên anh ta là Cam Murakami. Chúng tôi bắt tay và nói chuyện, chủ yếu về khả năng Nissho cung cấp tài chính cho các đơn hàng nhập khẩu trong tương lai của tôi. Tôi thấy hấp dẫn. Anh ta cũng bị lôi cuốn. Ngay lập tức anh ta đã đưa ra một thỏa thuận với tôi và đưa tay ra bắt, nhưng tôi không thể bắt tay đồng ý. Chưa thể. Đầu tiên tôi phải làm rõ điều này với Onitsuka.

Ngày hôm đó tôi đánh một bức điện gửi Kitami, hỏi anh xem anh có bất kỳ phản đối nào với việc tôi làm ăn kinh doanh với Nissho hay không. Nhiều ngày trôi qua. Nhiều tuần trôi qua. Với Onitsuka, im lặng nghĩa là có gì đó. Không có tin là tin xấu, không có tin cũng là tin tốt – nhưng việc không có tin lại luôn hàm chứa một số tin tức gì đó.

TRONG THỜI GIAN CHỜ phản hồi, tôi nhận được một cú điện thoại rắc rối. Một nhà phân phối giày ở Bờ Đông cho biết anh ta đã được Onitsuka tiếp cận muốn trở thành nhà phân phối mới ở Mỹ. Tôi yêu cầu anh ta nói lại một lần nữa, nói chậm hơn. Anh ta thông báo một cách rõ ràng. Anh nói rằng anh không cố ý làm tôi tức giận. Anh cũng chẳng có ý muốn giúp tôi hay cảnh báo gì cả. Anh ta chỉ muốn biết tình hình thương vụ của tôi với Onitsuka.

Tôi bắt đầu giận run lên, tim đập thình thịch. Chỉ vài tháng sau khi ký hợp đồng mới với tôi, Onitsuka lại đang âm mưu phá bỏ nó sao? Có phải họ đã lo sợ khi tôi chậm nhận chuyến hàng trong mùa xuân vừa qua? Hay đơn giản là Kitami quyết định không quan tâm đến tôi nữa chăng?

Niềm hy vọng duy nhất của tôi là nhà phân phối ở Bờ Đông kia đã nói dối. Hoặc bị nhầm lẫn gì đó. Có thể anh ta đã hiểu sai Onitsuka. Có thể vấn đề liên quan đến ngôn ngữ chăng?

Tôi viết thư cho Fujimoto. Tôi nói hy vọng anh vẫn thích chiếc xe đạp mà tôi đã mua tặng. (Lời nhắc tế nhị.) Tôi nhờ anh tìm ra bất cứ thông tin gì có thể.

Anh viết thư trả lời ngay. Nhà phân phối kia đã nói đúng. Onitsuka đang xem xét việc chấm dứt hoàn toàn hợp tác với Blue Ribbon, và Kitami đã liên lạc với một số nhà phân phối ở Mỹ. Chưa có kế hoạch chắc chắn phá vỡ hợp đồng với tôi, Fujimoto bổ sung, nhưng các ứng cử viên đang được xem xét và nghiên cứu.

Tôi cố gắng tập trung vào những thứ tốt đẹp. Chưa có một kế hoạch chắc chắn. Điều này có nghĩa là vẫn còn hy vọng. Tôi vẫn có thể khôi phục lại niềm tin của Onitsuka, thay đổi suy nghĩ của Kitami. Tôi chỉ cần nhắc cho Kitami nhớ Blue Ribbon là gì và tôi là ai. Điều này có nghĩa là phải mời anh ta đến Mỹ trong môt chuyến viếng thăm thân thiện.

Năm 1971

"Hãy đoán xem ai sẽ đến ăn tối", Woodell nói.

Anh lăn xe vào văn phòng và đưa cho tôi một bức điện. Kitami chấp nhận lời mời. Anh ta sẽ đến Portland vài ngày nữa. Sau đó anh ta cũng tiến hành chuyến đi đến một số khu vực khác nữa ở Mỹ mà anh từ chối tiết lộ lý do. "Đến thăm những nhà phân phối tiềm năng khác", tôi nói với Woodell. Anh gật đầu đồng ý.

Thời điểm đó là tháng Ba năm 1971. Chúng tôi quyết tâm rằng Kitami sẽ có một thời khắc đáng nhớ trong cuộc đời, anh ta sẽ trở về nhà với cảm xúc thương yêu trong tim dành cho nước Mỹ, cho Oregon, cho Blue Ribbon – và cho cả tôi nữa. Khi chúng tôi đã hợp tác thì có khả năng anh ta không cần phải hợp tác kinh doanh với bất kỳ ai khác. Vì thế, chúng tôi nhất trí rằng chuyến thăm nên khép lại với điểm nhấn là bữa tiệc tại nhà của nhân vật rất đáng giá của chúng ta – Bowerman.

ĐỂ TĂNG THÊM trọng lượng cho cuộc tấn công lấy lòng này, tự nhiên tôi kéo Penny vào. Chúng tôi cùng nhau đón Kitami ở sân bay và cùng nhau đưa anh ta đến thẳng khu vực bờ biển Oregon, tới căn biệt thự hướng biển của bố mẹ cô, nơi mà chúng tôi đã hưởng những đêm trăng mật.

Kitami có một người cùng đồng hành, kiểu như một người xách cặp, trợ lý riêng, thư ký tên là Hiraku Iwano. Cậu ta chỉ như một đứa trẻ, ngây thơ, trong sáng ở độ tuổi đôi mươi, và Penny đã tạo niềm tin nơi cậu ta trước khi chúng tôi tới Đại lộ Hoàng hôn.

Cả hai chúng tôi đều tất bật lo cho hai người đàn ông một kỳ nghỉ cuối tuần mang tính chất thôn dã ở khu vực Tây bắc Thái Bình Dương. Chúng tôi ngồi nói chuyện ở hàng hiên và hít thở không khí biển. Chúng tôi dẫn họ đi dạo những quãng đường dài trên bãi biển. Chúng tôi thết đãi họ loại cá hồi nổi tiếng thế giới và rót cho họ hết ly này đến ly khác loại rượu vang Pháp thượng hạng. Chúng tôi cố gắng tập trung chú ý nhiều nhất đến Kitami, nhưng cả tôi và Penny đều cảm thấy nói chuyện với Iwano dễ dàng hơn, anh chàng thích đọc sách và có vẻ chân thật. Kitami dường như giống một người đang toan tính đầy mưu mẹo.

Sáng sớm tinh mơ thứ Hai, tôi lái xe đưa Kitami trở lại Portland, đến Ngân hàng Đệ nhất Quốc gia. Tôi xác định lấy lòng anh ta với chuyến đi này nên tôi nghĩ Kitami có thể giúp lôi kéo Wallace, rằng anh ta có thể đảm bảo cho Blue Ribbon và làm cho chúng tôi dễ dàng tiếp cận tín dụng hơn.

White gặp chúng tôi ở hành lang và dẫn chúng tôi vào một phòng họp. Tôi nhìn quanh. “Wallace đâu?”, tôi hỏi. “À”, White trả lời, “anh ta không thể gặp chúng ta hôm nay”.

Gì vậy? Đó là điểm mấu chốt của cuộc gặp này. Tôi muốn Wallace nghe được sự đảm bảo từ Kitami. Ồ, tôi nghĩ – “cớm nào cũng là cớm cả”.

Tôi mở lời trước, bày tỏ niềm tin rằng Kitami có thể thúc đẩy sự tin tưởng cho Ngân hàng Đệ nhất Quốc gia vào Blue Ribbon, sau đó trao “diễn đàn” cho Kitami, anh ta quắc mắt và làm một việc khiến cho cuộc sống của tôi trở nên khó khăn hơn. “Tại sao anh lại không đưa cho những người bạn của tôi nhiều *tiền* hơn?”, anh ta hỏi White.

“Gì... gì cơ?”, White ngập ngừng hỏi lại.

“Tại sao các anh lại từ chối mở rộng tín dụng cho Blue Ribbon?”, Kitami quát và đập tay xuống bàn.

"Ồ, thời điểm này...", White nói.

Kitami liền cắt ngang. "Đây là loại ngân hàng nào? Tôi không thể hiểu! Có lẽ Blue Ribbon sẽ tốt hơn nếu không có các anh!".

Khuôn mặt của White trở nên trắng bệch. Tôi cố gắng chen vào giải thích lại những gì Kitami đã nói, cố gắng đổ lỗi cho rào cản ngôn ngữ, nhưng cuộc họp cũng đến lúc kết thúc. White lao ra khỏi phòng, còn tôi sửng sốt nhìn Kitami, trong khi biểu cảm của Kitami lại như muốn nói rằng, mọi việc diễn ra rất tốt đẹp.

TÔI LÁI XE đưa Kitami đến văn phòng mới ở Tigard, dẫn anh ta đi tham quan và giới thiệu với đội ngũ. Tôi phải đấu tranh dữ dội để giữ được sự bình tĩnh, giữ được sự vui vẻ, để đưa ra tất cả những suy nghĩ thấu đáo về những gì vừa xảy ra. Tôi e rằng có thể vào bất kỳ lúc nào mình đánh mất những thứ đó. Nhưng khi chỉ Kitami ngồi vào chiếc ghế đối diện với bàn làm việc của tôi thì chính anh ta là người mất bình tĩnh – anh ta nhằm vào tôi. "Doanh số bán hàng của Blue Ribbon thật thất vọng", anh ta nói. "Các anh nên làm tốt hơn".

Cảm giác sững sờ, tôi nói rằng doanh số của chúng tôi tăng gấp đôi mỗi năm. Không tốt lắm, anh ta bật lại. "Nên gấp ba như một số người nói", anh nói. "Người nào?", tôi hỏi lại. "Đừng bận tâm", anh ta đáp.

Anh ta lấy ra một tập hồ sơ từ cặp táp, lật mở, đọc qua rồi đóng lại. Anh ta nhắc lại rằng anh ta không thích những kết quả doanh số của tôi, rằng anh nghĩ chúng tôi chưa làm đủ những gì cần làm. Anh ta lại mở tập hồ sơ ra, đóng lại, đẩy nó trở lại chiếc cặp táp. Tôi cố gắng tự bảo vệ, nhưng anh ta xua tay một cách thật đáng ghét. Chúng tôi đi đi, lại lại một lúc lâu, lịch sự nhưng khá căng thẳng.

Sau gần một tiếng đồng hồ như vậy, anh ta đứng lên và hỏi nhà vệ sinh. Tôi trả lời, ở tầng dưới.

Thời điểm anh ta đi khuất, tôi liền nhảy ra khỏi bàn. Tôi mở chiếc cặp táp, lục lọi và lấy ra tập hồ sơ mà lúc nãy anh ta đã xem. Tôi đẩy nhẹ tập hồ sơ xuống dưới tấm lót trải trên bàn làm việc, sau đó trở lại vị trí và dùng hai khuỷu tay đè lên.

Trong lúc chờ đợi Kitami trở lại, tôi có ý nghĩ kỳ lạ nhất. Tôi nhớ lại tất cả quãng thời gian tôi làm tình nguyện với Hội Nam hướng đạo sinh Mỹ, quãng thời gian tôi nằm ở ban đánh giá hướng đạo sinh cấp bậc Eagle Scout, đưa ra các huy hiệu khen thưởng nhằm vinh danh và tôn vinh sự chính trực. Hai hoặc ba dịp cuối tuần một năm tôi lại thẩm vấn những cậu bé mặt còn "búng ra sữa" về sự trung thực, chân thật của chúng, và giờ đây tôi lại đang đánh cắp tài liệu từ chiếc cặp táp của người khác sao? Tôi đã đi vào một con đường tối tăm. Chẳng biết nó dẫn đến đâu. Cho dù đến đâu đi chăng nữa thì chẳng thể lẩn tránh hậu quả từ những hành động của tôi. Tôi phải tự cứu mình khỏi ban đánh giá tiếp theo.

Tôi nóng lòng muốn xem nội dung của tập hồ sơ, phô tô từng mảnh giấy trong đó và xem xét tất cả với Woodell. Nhưng Kitami đã sớm quay lại. Tôi để cho anh ta tiếp tục quở trách tôi về những con số khiêm tốn, hãy để anh ta tự bộc lộ hết ra và khi anh ta ngừng lại tôi mới đưa ra quan điểm của mình. Tôi nói một cách bình tĩnh rằng Blue Ribbon có thể gia tăng doanh số nếu chúng tôi có thể đặt thêm giày, và chúng tôi có thể đặt thêm giày nếu chúng tôi có thêm nguồn tài chính, và ngân hàng có thể cung cấp thêm tài chính cho chúng tôi nếu chúng tôi có được sự đảm bảo hơn, đồng nghĩa với một hợp đồng dài hạn hơn với Onitsuka. Một lần nữa anh ta lại xua tay. "Xin lỗi,", anh ta nói.

Tôi đưa ra ý tưởng tài trợ tín dụng cho các đơn hàng của chúng tôi thông qua một công ty thương mại của Nhật Bản như Nissho Iwai, như tôi đã đề cập đến trong một bức điện trước đó vài tháng. "A", anh ta nói, "các công ty thương mại. Họ đưa tiền trước - con người sau. Kiểm soát! Con đường bước vào công ty của anh, sau đó là kiểm soát".

Hiểu ra nghĩa là: Onitsuka chỉ sản xuất ¼ số giày của mình, số còn lại do các nhà thầu phụ đảm nhiệm. Kitami sợ rằng Nissho sẽ tìm đến mạng lưới các nhà máy sản xuất của Onitsuka, sau đó qua mặt Onitsuka và trở thành nhà sản xuất và đẩy Onitsuka ra khỏi lĩnh vực kinh doanh của mình.

Kitami đứng lên. Anh nói cần phải trở lại khách sạn nghỉ ngơi. Tôi nói sẽ cho người đưa anh về và hẹn gặp lại ở quán bar trong khách sạn để uống cocktail.

Ngay lập tức, khi Kitami đi khỏi, tôi đi tìm Woodell và kể cho anh những gì đã xảy ra. Tôi giơ tập hồ sơ lên. “Tôi đã ăn cắp *thứ này* từ cặp táp của anh ta”, tôi nói. “Anh đã làm *cái gì*?”, Woodell hỏi lại. Anh bắt đầu hành động một cách hoảng sợ, nhưng anh cũng rất tò mò giống tôi trước nội dung của tập tài liệu đó. Chúng tôi cùng nhau mở ra, đặt nó trên bàn và thấy rằng bên cạnh những thứ khác nó có một danh sách 18 nhà phân phối giày thể thao trên khắp nước Mỹ và một kế hoạch chỉ định một nửa trong số họ.

Thì ra thế. Một cách rõ ràng. Một số người nói là đây. “Số người” đã chỉ trích Blue Ribbon, đầu độc Kitami để chống lại chúng tôi chính là những đối thủ cạnh tranh của chúng tôi. Và Kitami đang trên đường để đến thăm họ. Loại bỏ được một gã Marlboro thì có đến 20 gã xuất hiện.

Tất nhiên, tôi rất tức giận. Nhưng trên hết tôi thấy bị tổn thương. Trong bảy năm, chúng tôi đã hy sinh bản thân mình cho giày Tiger. Chúng tôi đã đem thương hiệu giày này đến Mỹ, chúng tôi đã định hình lại ranh giới. Bowerman và Johnson đã chỉ cho Onitsuka cách làm ra một đôi giày tốt hơn, và những thiết kế của họ hiện nay đang giữ vai trò nền tảng, tạo nên những kỷ lục về doanh số, thay đổi bộ mặt của ngành công nghiệp - và đây là cách chúng tôi được đáp trả lại sao? “Và bây giờ”, tôi nói với Woodell, “tôi lại phải đi gặp cái gã Judas này để uống cocktail đấy”.

Trước tiên tôi xỏ giày chạy 6 dặm. Tôi không biết từ khi nào mình chăm chỉ chạy hơn hay vì lý do giảm bớt trọng lượng cơ thể. Với mỗi bước chạy, tôi quát tháo những bụi cây, gào thét những đám mạng nhện giăng khắp trên đó. Nó có vẻ phát huy tác dụng. Đến khi tôi tắm, mặc quần áo và lái xe đi gặp Kitami tại khách sạn thì tôi hoàn toàn trở nên bình tĩnh. Hoặc có thể tôi đã bị sốc. Toàn bộ những gì Kitami nói trong thời khắc đó cũng như những gì tôi nói ra - tôi chẳng còn nhớ gì nữa. Tôi chỉ nhớ việc tiếp theo là thế

này. Sáng hôm sau, khi Kitami đến văn phòng, tôi và Woodell phải chơi trò đánh tráo. Trong khi một số người kéo nhanh Kitami đến phòng uống cà phê, Woodell dùng xe lăn chặn ở cửa văn phòng, còn tôi đẩy nhanh tập hồ sơ vào chiếc cặp táp của Kitami.

NGÀY CUỐI CÙNG trong chuyến thăm của Kitami, vài giờ trước bữa tiệc chiêu đãi lớn vào buổi tối, tôi vội vã đến Eugene để trao đổi với Bowerman và luật sư của ông, Jaqua. Tôi để cho Penny lái xe đưa Kitami đến sau, rồi suy nghĩ: Điều tồi tệ nhất có thể xảy ra là gì?

Penny đầu tóc rối bù, quần áo đầy vết bẩn khi kéo đến nhà Bowerman. Nhìn cô loạng choạng bước ra khỏi xe tôi thoáng nghĩ rằng Kitami đã tấn công Penny, nhưng cô đã kéo tôi ra một chỗ và giải thích rằng họ đã bị xịt lốp xe. "Gã chết tiệt đó", cô thì thầm, *"đã ở yên trong xe - trên đường cao tốc - và để mặc em xử lý cái lốp đó một mình!"*.

Tôi dẫn Penny vào trong. Cả hai chúng tôi cần một thứ đồ uống mạnh.

Tuy nhiên, vấn đề này không hề đơn giản. Vợ Bowerman, một nhà khoa học mộ đạo Cơ đốc, bình thường không hề cho phép một giọt rượu nào có mặt ở trong nhà bà. Bà cho phép một ngoại lệ trong buổi tối đặc biệt hôm nay, nhưng bà yêu cầu tôi trước đó phải đảm bảo rằng tất cả mọi người cư xử lịch thiệp và không có bất kỳ ai say rượu. Vì thế, dù cả tôi và vợ đều cần một ly đầy, nhưng tôi buộc phải kiềm chế bằng một ly nhỏ.

Tới giờ, bà Bowerman tập hợp tất cả mọi người trong phòng khách. "Rất vinh dự được đón tiếp những vị khách quý của chúng ta", bà tuyên bố, "tối nay chúng ta sẽ dùng... cocktail".

Tiếng vỗ tay vang lên.

Chí ít, tôi và Kitami có một điểm chung. Cả hai chúng tôi đều thích cocktail. Rất thích là đằng khác. Có thứ gì trong đó nhắc mỗi chúng tôi nhớ về Hawaii, nơi nghỉ dưỡng tuyệt vời ở giữa Bờ Đông và Nhật Bản, nơi có thể thư giãn trước khi trở lại những ngày dài làm việc. Nhưng buổi tối hôm đó, cả tôi và Kitami đều dừng lại ở

một ly. Nhớ đến lời của bà Bowerman, mọi người khác cũng vậy. Chỉ trừ Bowerman. Ông chưa bao giờ uống nhiều rượu và trước đây chắc chắn ông cũng chưa bao giờ thử cocktail. Tất cả chúng tôi quan sát một cách sợ sệt và bất an khi thứ đồ uống đó phát tác. Một lúc sau, thứ gì đó trong hỗn hợp thơm nức của rượu hương vị và nước chanh, dứa cùng rượu rum đã làm cho Bowerman trở nên đầy can đảm. Sau hai ly cocktail, ông là một con người hoàn toàn khác.

Khi đang uống ly thứ ba, ông hét lớn, “Chúng ta hết đá rồi!”. Chẳng ai trả lời. Vì thế ông tự trả lời. “Không sao”. Ông nện bước ra ngoài ga-ra, đến cái tủ đông cỡ lớn và túm lấy một túi việt quất đông đá. Ông xé mở túi hoa quả làm những trái việt quất văng khắp nơi. Sau đó ông thả một nắm to quả việt quất đông đá vào ly đồ uống của mình. “Hãy thưởng thức theo cách này”, ông nói, rồi trở lại phòng khách. Ông đi quanh khắp phòng, bỏ những nắm việt quất đông đá đầy tràn vào ly của mọi người.

Khi ngồi xuống, ông bắt đầu kể một câu chuyện, có vẻ trong một giọng điệu không mấy chắc chắn. Câu chuyện được kể với âm điệu ngày càng lớn dần mà tôi e rằng tất cả mọi người có mặt đều nhớ đến mấy năm sau. Giá mà chúng tôi có thể hiểu rõ âm điệu lớn dần đó. Giọng Bowerman, bình thường rất mạnh mẽ và chính xác nhưng hôm đó ngày càng lè nhè.

Bà Bowerman nhìn tôi. Nhưng tôi có thể làm gì được đây? Tôi nhún vai: Chồng bà cơ mà. Sau đó tôi nghĩ: Ồ, hãy đợi đi, tôi cũng vậy thôi mà.

Câu chuyện gợi lại thời điểm Bowerman tham dự Thế vận hội tại Nhật Bản năm 1964. Bà Bowerman rất thích quả lê Nhật Bản, trông giống như trái táo xanh nhưng chỉ khác là ngọt hơn. Thứ trái này không được trồng ở Mỹ nên bà lén lấy vài hạt bỏ vào trong bóp mang về trồng trong vườn. Bà kể cho Kitami nghe cứ vài năm khi cây trổ hoa, chúng đều gợi lại cho bà tình yêu những thứ thuộc về Nhật Bản. Anh ta có vẻ bị cuốn hút với câu chuyện này. “Ôi chà”, Bowerman nói, có vẻ quá khích. “Đó là táo Nhật!”.

Tôi lấy tay che lên mắt.

Cuối cùng, có thời điểm tôi nghĩ khả năng bữa tiệc bị mất kiểm soát, tôi tự hỏi không biết có cần phải gọi cảnh sát hay không. Tôi nhìn quanh phòng và nhận thấy Jaqua, ngồi bên cạnh vợ anh, đang nhìn Kitami trừng trừng. Tôi biết Jaqua trước đây là một phi công chiến đấu trong chiến tranh và viên phi công yểm trợ cho anh, một người bạn thân nhất của anh đã bị máy bay Zero của Nhật hạ gục trên bầu trời. Trên thực tế, Jaqua và vợ đã đặt tên cho đứa con trai đầu lòng theo tên của viên phi công đó, và đột nhiên tôi thấy tiếc là đã không nói cho Jaqua biết tập tài liệu phản bội của Kitami. Tôi nhận thấy có gì đó đang sôi sục trong Jaqua và đang trào lên cổ. Tôi cảm thấy khả năng có thực rằng vị luật sư của Bowerman cũng là người bạn thân nhất và hàng xóm của Bowerman có thể đứng lên, bước tới và đấm vào quai hàm Kitami.

Người duy nhất có vẻ có quãng thời gian tuyệt vời không hề vướng bận gì chính là Kitami. Đã qua rồi một Kitami giận giữ ở ngân hàng. Đã qua rồi một Kitami chửi rủa ở văn phòng của tôi. Nói chuyện, cười đùa, vỗ đùi, anh ấy thoải mái đến mức tôi phải tự hỏi không biết điều gì có thể xảy ra nếu mời anh ta một ly cocktail trước khi đến Ngân hàng Đệ nhất Quốc gia.

Tối muộn, Kitami phát hiện thấy gì đó ở trong phòng - một cây đàn ghi-ta. Nó thuộc về một trong ba đứa con trai của Bowerman. Kitami đi đến đó, cầm cây đàn lên và bắt đầu vê ngón tay trên dây. Những âm thanh bập bùng. Anh ta mang cây đàn đến những bậc thềm dẫn từ phòng khách ở dưới lên phòng ăn của gia đình Bowerman, đứng trên bậc cao nhất rồi bắt đầu chơi đàn và hát.

Tất cả mọi người đều quay lại chỗ Kitami. Tiếng nói chuyện im bặt. Đó là một bài hát nhạc đồng quê của phương Tây, hoặc đại loại như vậy, nhưng Kitami trình diễn nó giống như một bài hát dân ca truyền thống của Nhật Bản. Anh ta có vẻ giống như Buck Owens với một cây đàn hạc 13 dây của Nhật. Sau đó, anh ta chuyển sang ca khúc “O Sole Mio”. Tôi nhớ lại giai điệu, rồi nghĩ: “Có thật anh ta đang hát O Sole Mio không?”

Tiếng hát to hơn. *O sole mio, sta nfronte a te! O sole, o sole mio, sta nfronte a te!*

Một doanh nhân Nhật Bản, nhảy múa với đàn ghi-ta của phương Tây, hát một bài trữ tình Ý với chất giọng nam cao Ai-len. Thật không thể tin nổi, quãng thời gian siêu thực trôi qua và nó vẫn chưa dừng lại. Tôi chưa từng biết rằng lại có nhiều phiên bản của "O Sole Mio" thế. Tôi chưa bao giờ thấy một phòng đầy những con người Oregon năng động và hoạt động không ngừng nghỉ lại có thể ngồi yên và im lặng trong quãng thời gian lâu đến thế. Khi anh ta buông cây đàn xuống, chúng tôi cố gắng không nhìn nhau khi dành cho Kitami những tràng pháo tay lớn. Tôi vỗ tay, vỗ tay và tất cả điều đó mang nhiều ý nghĩa. Đối với Kitami, chuyến công du tới Mỹ lần này – đến thăm ngân hàng, các cuộc họp với tôi, bữa tối với gia đình Bowerman – như chẳng liên quan gì đến Blue Ribbon. Nó cũng chẳng liên quan đến Onitsuka. Giống như mọi thứ đều thuộc về Kitami.

KITAMI RỜI PORTLAND ngày hôm sau với nhiệm vụ không mấy bí mật trong chuyến thăm Mỹ là tống khứ Blue Ribbon khỏi công việc kinh doanh của anh. Một lần nữa tôi hỏi điểm đến và một lần nữa anh không trả lời. *Yoi tabi de arimas yoh ni*, tôi nói. Chúc chuyến đi bình an.

Gần đây tôi đã ủy nhiệm cho Hayes, sếp cũ của tôi ở Price Waterhouse làm một số công việc tư vấn cho Blue Ribbon, và bây giờ tôi hội ý với anh và cố gắng đưa ra quyết định về bước đi tiếp theo trước khi Kitami trở lại. Chúng tôi đều nhất trí rằng điều tốt nhất phải làm là tiếp tục giữ ôn hòa, cố gắng thuyết phục Kitami không rời xa, bỏ rơi chúng tôi. Mặc dù rất tức giận và tổn thương nhưng tôi cần phải chấp nhận rằng Blue Ribbon sẽ bị phá sản nếu không có Onitsuka. Hayes nói rằng tôi cần phải bám vào con quỷ mà tôi đã nhận ra và thuyết phục anh ta cứ bám lấy con ác quỷ mà *anh ta* đã biết.

Cuối tuần đó, khi con quỷ trở lại, tôi thuyết phục anh ta đến Tigard để thực hiện một chuyến thăm nữa trước chuyến bay trở về Nhật. Một lần nữa tôi lại phải cố gắng vượt qua tất cả. Tôi đưa anh ta vào phòng họp, tôi và Woodell ngồi một bên còn Kitami và trợ lý, Iwano ở một bên, tôi lấy hết can đảm để tươi cười trên khuôn mặt và nói rằng chúng tôi hy vọng anh ta thích chuyến thăm đến đất nước chúng tôi.

Anh ta nhắc lại rằng anh ta thất vọng với hoạt động của Blue Ribbon.

Tuy nhiên, lần này anh ta nói đã có một giải pháp.

"Hãy cho chúng tôi biết", tôi yêu cầu.

"Bán công ty của các anh".

Anh ta đặt vấn đề rất nhẹ nhàng. Ý nghĩ xuất hiện trong đầu tôi rằng những thứ khó đề cập nhất trong cuộc đời chúng tôi sao lại được nói ra một cách nhẹ nhàng đến vậy.

"Xin lỗi?", tôi hỏi lại.

"Công ty Onitsuka sẽ mua cổ phần kiểm soát trong Blue Ribbon, 51%. Đó là giải pháp tốt nhất cho công ty của anh. Và bản thân anh. Anh nên thể hiện sự khôn ngoan khi chấp nhận điều đó".

Một cuộc tiếp quản. *Một cuộc tiếp quản cực kỳ thù địch.* Tôi nhìn lên trần nhà. Anh đang *đùa* đấy hả, tôi nghĩ. Với tất cả sự kiêu ngạo, dối trá, vô ơn, bắt nạt – "Và nếu chúng tôi trả lời không thì sao?"

"Chúng tôi sẽ không có lựa chọn nào khác ngoài việc phải hình thành những nhà phân phối đẳng cấp hơn".

"Đẳng cấp hơn. Ừ há. Tôi hiểu rồi. Vậy thỏa thuận đã ký giữa chúng ta thì sao?".

Anh ta nhún vai. Đã có quá nhiều cho những thỏa thuận.

Tôi không thể để đầu óc mình mất kiểm soát lúc này. Tôi không thể nói thẳng cho Kitami nghe những gì tôi nghĩ về anh ta, hay lời đề nghị của anh ta xuất phát từ đâu, bởi vì Hayes đúng, tôi *vẫn* cần anh ta. Tôi không có kế hoạch dự phòng, tôi không có kế hoạch B, không có chiến lược thoát ra. Nếu tôi muốn cứu Blue Ribbon, tôi

cần phải làm việc đó từ từ, với kế hoạch thời gian của riêng mình, để không làm cho khách hàng và các nhà bán lẻ lo sợ. Tôi cần thời gian, và vì thế tôi cần Onitsuka tiếp tục gửi giày cho tôi trong quãng thời gian càng dài càng tốt.

"Ồ", tôi nói, trong khi phải đấu tranh để kiểm soát giọng nói của mình, "Tôi có một đối tác, tất nhiên. Đó là Bowerman. Tôi sẽ phải thảo luận về đề nghị của anh với ông ấy".

Tôi chắc Kitami sẽ hiểu được qua sự lảng tránh không chuyên nghiệp này. Nhưng anh ta lại đứng lên, kéo quần và mỉm cười. "Hãy bàn bạc với Tiến sĩ Bowerman đi. Rồi trả lời cho tôi sau".

Tôi chỉ muốn đấm vào mặt anh ta. Thay vì thế tôi bắt tay. Anh ta và Iwano đi ra ngoài.

Trong phòng họp đột nhiên không còn Kitami nữa, tôi và Woodell nhìn chằm chằm những vân gỗ trên chiếc bàn họp và để cho sự tĩnh tại trở lại với chúng tôi.

TÔI GỬI báo cáo tài chính và dự báo cho năm tiếp theo đến Ngân hàng Đệ nhất, cùng với đề nghị về khoản tín dụng theo tiêu chuẩn. Tôi muốn gửi một bức thư xin lỗi, xin thứ lỗi vì hành động thất vọng của Kitami, nhưng tôi biết rằng White sẽ không để ý chuyện đó. Hơn nữa, Wallace lúc đó cũng không có mặt. Sau vài ngày nhận được báo cáo và dự báo tình hình tài chính của tôi, White yêu cầu tôi đến, anh ta có chuyện muốn bàn bạc.

Khi tôi chưa kịp ngồi trên chiếc ghế đối diện với bàn làm việc của anh được hai giây thì White đã báo tin. "Phil, tôi e rằng Ngân hàng Đệ nhất sẽ không thể tiếp tục làm ăn với Blue Ribbon được nữa. Chúng tôi sẽ không phát hành bảo lãnh tín dụng cho anh nữa. Chúng tôi sẽ chi trả cho số hàng cuối cùng khi chúng được chuyển đến với số tiền còn lại trong tài khoản của anh – nhưng khi hóa đơn cuối cùng được thanh toán thì mối quan hệ giữa chúng ta cũng sẽ chấm dứt".

Tôi có thể nhận thấy qua nét mặt nhợt nhạt của White rằng anh ta đã bị thúc ép. Anh ấy không có quyền gì trong chuyện này. Quyết

định đó được đưa ra từ cấp trên. Vì thế chẳng ích gì mà tranh cãi. Tôi giang tay ra hỏi. "Tôi phải làm gì đây, Harry?".

"Hãy tìm một ngân hàng khác".

"Và nếu không tìm ra thì sao? Tôi sẽ phải chấm dứt kinh doanh, đúng không?".

Anh ta nhìn xuống tập hồ sơ, sắp xếp lại và giữ chúng bằng một chiếc kẹp giấy. Anh kể cho tôi nghe rằng vấn đề của Blue Ribbon đã làm cho các lãnh đạo ngân hàng chia rẽ sâu sắc. Một số ủng hộ chúng tôi, một số thì chống lại. Cuối cùng, Wallace là người giữ lá phiếu quyết định. "Tôi rất buồn chuyện này", White nói. "Buồn đến nỗi cả ngày hôm đó tôi chẳng làm được việc gì".

Tôi không có lựa chọn trong chuyện đó. Tôi loạng choạng đi ra khỏi Ngân hàng Đệ nhất và lái xe thẳng đến Ngân hàng Mỹ. Tôi cầu xin họ cho tôi vào.

Xin lỗi, họ trả lời.

Họ không muốn ôm lấy những vấn đề cũ của Ngân hàng Đệ nhất.

BA TUẦN TRÔI QUA. Công ty, công ty của tôi, được gầy dựng từ con số 0, và hiện nay đến cuối năm 1971 có doanh số 1,3 triệu đô-la, đang cần hỗ trợ để tồn tại. Tôi nói chuyện với Hayes. Tôi nói chuyện với bố. Tôi nói chuyện với mọi nhân viên kế toán khác mà tôi biết, một trong số họ cho biết Ngân hàng California có một điều khoản cho phép triển khai kinh doanh ở ba bang miền Tây, trong đó có Oregon. Bên cạnh đó, Ngân hàng California đã có một chi nhánh ở Portland. Tôi vội vã tìm đến và quả thực họ đã chào đón tôi, cho tôi một chỗ lánh nạn khỏi cơn bão. Và một dòng tín dụng nhỏ.

Đó vẫn là một giải pháp ngắn hạn. Họ là ngân hàng, rốt cục thì ngân hàng, về bản chất, luôn dị ứng với rủi ro. Bất kể doanh số bán hàng của công ty, sớm muộn gì thì Ngân hàng California cũng sẽ coi số dư tiền mặt bằng 0 của tôi là tín hiệu báo động. Tôi cần phải chuẩn bị cho ngày ảm đạm đó.

Suy nghĩ của tôi tiếp tục trở lại cái công ty thương mại Nhật Bản

đó. Nissho. Khuya hôm đó tôi nghĩ, "Họ có doanh số lên đến 100 tỷ đô-la và họ rất sẵn sàng muốn giúp *tôi*. Tại sao vậy?".

Đối với những công ty khởi nghiệp, Nissho đầu tư lớn với tỷ suất lợi nhuận ròng thấp, và vì thế, Nissho thích những công ty tăng trưởng có những bước tiến lớn. Đó là những dạng công ty như của chúng tôi. Thực tế, trong mắt Wallace và Ngân hàng Đệ nhất chúng tôi như một bãi mìn, còn đối với Nissho chúng tôi là một bãi mìn đầy vàng.

Vì vậy, tôi đã quay lại. Tôi gặp người đàn ông mới được cử từ Nhật Bản sang phụ trách Bộ phận hàng hóa chung tên là Tom Sumeragi. Một sinh viên tốt nghiệp Đại học Tokyo, ngôi trường được coi như Harvard của Nhật Bản, Sumeragi trông rất giống diễn viên Toshiro Mifune vĩ đại, người nổi tiếng với vai diễn Miyamoto Musashi, một võ sĩ đạo anh hùng và là tác giả cuốn cẩm nang hướng dẫn mọi thời đại về chiến đấu và sức mạnh nội lực có tên *Ngũ luân thư*. Sumeragi trông giống diễn viên này nhất khi ngậm điếu Lucky Strike trên môi. Anh hút thuốc rất nhiều. Và còn nhiều gấp đôi lúc anh uống rượu. Tuy nhiên, không giống Hayes uống rượu vì thích cảm giác lúc say sưa, còn Sumeragi uống vì anh thấy cô đơn ở Mỹ. Hầu như mỗi đêm sau khi kết thúc công việc anh đều ghé Blue House, một quán bar kết hợp nhà hàng Nhật, và nói chuyện bằng tiếng mẹ đẻ với *mama-san*, điều chỉ khiến anh thấy cô đơn hơn.

Anh ấy nói với tôi rằng Nissho sẵn sàng tái đảm bảo với ngân hàng cho những khoản vay của họ. Điều đó chắc chắn sẽ làm cho những ông chủ ngân hàng của tôi yên lòng. Anh ấy cũng tiết lộ thông tin quý giá: Nissho gần đây đã cử một phái đoàn xuống Kobe, để xem xét cung cấp tài chính cho những đơn hàng giày của chúng tôi, và nhằm thuyết phục Onitsuka tiếp tục hợp tác. Nhưng Onitsuka đã tống khứ phái đoàn của Nissho ra khỏi cửa. Một công ty với số vốn 25 triệu đô-la lại không thèm tiếp một gã khổng lồ có trong tay 100 tỷ đô-la sao? Nissho thấy bối rối và rất tức giận. "Chúng tôi có thể giới thiệu cho anh nhiều công ty sản xuất giày thể thao chất lượng cao ở Nhật Bản". Sumeragi mỉm cười nói.

Tôi rất đắn đo. Tôi vẫn nuôi hy vọng Onitsuka sẽ suy nghĩ lại. Và tôi lo lắng về điều khoản trong hợp đồng đã ký giữa chúng tôi, trong đó nghiêm cấm tôi nhập khẩu giày chạy của các thương hiệu khác. "Có lẽ phải vậy thôi", tôi nói.

Sumeragi gật đầu. Tất cả có vẻ đều tốt đẹp.

TẤT CẢ QUAY CUỒNG qua màn kịch này, tôi thật sự mệt mỏi khi trở về nhà mỗi đêm. Nhưng, tôi luôn đón nhận một luồng không khí khác từ quãng đường chạy 6 dặm và sau đó đi tắm nước nóng rồi trải qua một bữa tối nhanh chóng một mình. (Penny và Matthew ăn lúc 4 giờ chiều.) Tôi luôn cố gắng sắp xếp thời gian để kể chuyện cho Matthew trước lúc đi ngủ, và tôi luôn cố gắng tìm một câu chuyện trước giờ đi ngủ mang tính giáo dục. Tôi sáng tạo ra một nhân vật có tên Matt History, có dáng vẻ bề ngoài và hành động rất giống Matthew Knight, và tôi đặt nhân vật đó vào trung tâm của mỗi câu chuyện hư cấu. Matt History ở Thung lũng Forge với George Washington. Matt History ở Massachusetts với John Adams. Matt History ở đó khi Paul Revere cưỡi một con ngựa đi mượn xuyên màn đêm để báo cho John Hancock biết quân Anh đang kéo tới. *Theo sát gót chân Revere là một kỵ sĩ trẻ tài năng từ vùng ngoại ô Portland ở Oregon...*

Matthew luôn cười, rất thích thú tìm thấy bản thân mình trong những câu chuyện phiêu lưu này. Thằng bé luôn ngồi ngay ngắn ở trên giường và nài nỉ được nghe thêm nhiều câu chuyện nữa.

Khi Matthew ngủ, tôi và Penny mới nói chuyện trong ngày. Cô ấy thường hỏi về việc chúng tôi sẽ làm gì nếu tất cả mọi việc đổ bể. Tôi động viên, "Anh luôn có thể quay trở lại làm kế toán mà". Tôi có vẻ không thành thật lắm, bởi vì tôi không thể nói thật. Tôi không vui khi bị cuốn vào những cuộc phiêu lưu này.

Cuối cùng Penny cũng không hỏi nữa, đi xem TV, tiếp tục đan len hay đọc sách gì đó, còn tôi trở lại nghỉ ngơi trên chiếc ghế tựa, nơi hàng đêm tôi vẫn ngồi tự vấn.

Anh biết gì?

Tôi biết Onitsuka không thể tin tưởng được.

Anh biết gì khác?

Tôi biết mối quan hệ của tôi với Kitami là không thể cứu vãn.

Tương lai cho thấy gì?

Cách này hay cách khác thì Blue Ribbon và Onitsuka đang đổ vỡ. Tôi chỉ cần duy trì càng lâu càng tốt trong khi phải phát triển các nguồn cung cấp khác, để tôi có thể kiểm soát sự đổ vỡ đó.

Bước thứ nhất là gì?

Tôi cần phải cảnh báo tất cả những nhà phân phối khác mà Onitsuka đã lựa chọn để thay thế tôi. Phải đánh bật họ thông qua việc gửi thư đe dọa khởi kiện nếu họ phá vỡ hợp đồng của tôi.

Bước thứ hai là gì?

Tìm nhà cung cấp thay thế Onitsuka.

Tôi đến ngay một nhà máy mà tôi biết được ở Guadalajara, thành phố mà hãng Adidas đã sản xuất giày trong Thế vận hội 1968 và bị cáo buộc trốn thuế của Mexico. Giày chất lượng tốt, như tôi nhớ. Vì thế, tôi bố trí một buổi làm việc với ban giám đốc nhà máy.

MẶC DÙ Ở TRUNG TÂM của Mexico nhưng nhà máy này lại được đặt tên là Canada. Ngay lập tức tôi hỏi các vị giám đốc lý do tại sao. Họ cho biết lựa chọn cái tên đó bởi vì nó có vẻ nước ngoài. Tôi cười. Canada sao? Nước ngoài? Nó có vẻ hài hước hơn là mang tính chất nước ngoài, chưa nói đến là việc gây nhầm lẫn. Một nhà máy ở phía nam biên giới lại mang tên của một đất nước ở phía bắc.

Ồ, tôi không quan tâm. Sau khi tham quan nhà máy, kiểm tra dây chuyền sản xuất giày hiện tại, khảo sát phòng thuộc da, tôi rất ấn tượng. Nhà máy lớn, rất sạch sẽ và được điều hành tốt. Bên cạnh đó, nó còn được Adidas chứng nhận. Tôi nói với họ tôi muốn đặt một hợp đồng. Ba ngàn đôi giày đá bóng, mà tôi dự định sẽ bán thành giày đánh bóng bầu dục. Những ông chủ nhà máy hỏi tôi về tên thương hiệu. Tôi nói sẽ liên hệ việc đó sau.

Họ đưa cho tôi bản hợp đồng. Tôi nhìn vào những dòng chấm chấm bên trên tên của tôi. Sẵn bút trong tay, tôi dừng lại. Vấn đề ở chỗ hiện nay tôi đang đàm phán chính thức. Liệu việc này có vi phạm hợp đồng với Onitsuka không?

Về mặt kỹ thuật thì không. Hợp đồng của tôi ghi rằng tôi chỉ có thể nhập giày chạy từ Onitsuka, không được từ bên nào khác; nó không đề cập đến việc nhập giày *bóng đá* từ bên khác. Vì thế tôi biết hợp đồng này với Canada sẽ không vi phạm bản ký kết của tôi với Onitsuka. Nhưng về tinh thần của nó thì sao?

Sáu tháng trước chắc chắn tôi không bao giờ làm việc này. Bây giờ mọi thứ đã hoàn toàn khác. Onitsuka đã phá bỏ tinh thần của thỏa thuận, và tinh thần của chính tôi, vì thế tôi mở nắp bút và ký vào bản hợp đồng. Tôi đã ký để thoát khỏi sự khó chịu đó bằng hợp đồng với Canada. Sau đó tôi đi thưởng thức đồ ăn Mexico.

Liên quan đến biểu tượng. Mẫu giày bóng đá cũng với tư cách là giày đánh bóng bầu dục cần đến một thứ gì đó để phân biệt với những kẻ sọc của Adidas và Onitsuka. Tôi nhớ lại người nghệ sĩ trẻ mà tôi đã gặp ở bang Portland. Tên của cô là gì nhỉ? Ồ, đúng, là Carolyn Davidson. Cô ấy đã đến văn phòng một số lần để thiết kế brochure và áp phích quảng cáo. Khi trở lại Oregon, tôi mời cô ấy đến văn phòng một lần nữa và nói với cô ta việc chúng tôi cần một biểu trưng. "Loại nào?", cô hỏi. "Tôi không biết", tôi trả lời. "Điều đó giúp tôi rất nhiều trong việc đưa ra mẫu thiết kế", cô đáp lại. "Thứ gì đó gợi lên cảm giác chuyển động", tôi nói. "Chuyển động", cô nhắc lại, có vẻ mơ hồ.

Cô ấy trông có vẻ bối rối. Tất nhiên cô ấy đang bối rối, còn tôi thì lảm nhảm điều gì đó. Tôi không chắc mình muốn gì. Tôi không phải là một nghệ sĩ. Tôi đưa cho cô ấy mẫu giày bóng đá-bóng bầu dục và nói, có vẻ chẳng giúp ích gì mấy: Nó đây. Chúng tôi cần điều gì đó cho cái này.

Cô ấy nói sẽ cố gắng.

Chuyển động, cô ấy lẩm bẩm khi rời văn phòng của tôi. Chuyển động.

Hai tuần sau, cô ấy quay lại với một danh mục các bản mẫu phác thảo. Tất cả chúng đều là những biến thể khác nhau của một chủ đề, và chủ đề đó có vẻ là... những tia sét mập mạp? Hay những dấu hình chữ V mũm mĩm? Hay những con sóng béo phì uốn lượn? Những thiết kế của cô ấy đúng là gợi lên sự chuyển động, rất đúng loại, nhưng đó là chuyển động yếu ớt. Chẳng có cái nào để lại ý nghĩa gì cho tôi. Tôi lựa chọn ra một số cái có vẻ hứa hẹn và yêu cầu cô chỉnh sửa lại.

Vài ngày sau – hoặc có thể vài tuần chăng? – Carolyn quay trở lại và trải một loạt mẫu thứ hai trên bàn họp. Cô ấy cũng treo một số trên tường. Cô ấy đã vẽ hàng chục biến thể từ chủ đề đầu tiên, nhưng với một nét vẽ tự do hơn. Những mẫu này có vẻ tốt hơn. Trông gần gũi hơn.

Tôi, Woodell và một số người nữa xem chúng rất kỹ. Tôi nhớ Johnson cũng có mặt ở đó, mặc dù lý do tại sao anh ấy rời Wellesley thì tôi không nhớ. Dần dần chúng tôi đi đến thống nhất từng tí một. Chúng tôi thích... mẫu này... hơn những mẫu khác một chút.

Trông nó giống đôi cánh, một người nói.

Trông giống như tiếng gió rít, người khác thêm vào.

Trông nó giống như hình ảnh mà một vận động viên chạy để lại phía sau của mình.

Tất cả chúng tôi đều đồng ý rằng mẫu đó trông mới mẻ, tươi tắn, và tuy nhiên về một khía cạnh nào đó vẫn cũ kỹ thế nào ấy. Thời gian đã hết.

Với quãng thời gian sáng tạo đó, chúng tôi gửi đến Carolyn sự biết ơn sâu sắc, khoản thù lao 35 đô-la và tiễn cô ra về.

Sau khi cô ấy đi khỏi, chúng tôi tiếp tục ngồi và nhìn chăm chú vào một mẫu biểu trưng chọn ra ngẫu nhiên từ những mẫu đã được lựa chọn. "Có gì rất bắt mắt với mẫu đó", Johnson lên tiếng. Woodell cũng đồng ý như vậy. Tôi nhăn trán, xoa mặt. "Các anh thích mẫu đó hơn tôi đấy", tôi nói. "Nhưng chúng ta hết thời gian rồi. Sẽ phải chọn mẫu đó thôi".

"Anh không thích nó à?", Woodell hỏi lại.

Tôi thở dài. "Tôi không thích. Có lẽ dần dần tôi sẽ thích".

Chúng tôi gửi mẫu đó cho công ty Canada.

Bây giờ chúng tôi cần có một cái tên đi cùng với mẫu biểu trưng mà tôi không thích này. Vài ngày sau chúng tôi đưa ra hàng chục ý tưởng, cho đến khi hai ứng cử viên hàng đầu xuất hiện.

Falcon.

Hoặc Dimension Six.

Tôi ủng hộ cái tên thứ hai bởi vì tôi là người đưa ra ý tưởng đó. Woodell và mọi người cho rằng cái tên đó vô cùng xấu. Nó không hấp dẫn, họ cho biết, và nó không có nghĩa gì cả.

Chúng tôi lấy ý kiến của tất cả các nhân viên. Thư ký, kế toán, đại diện bán hàng, nhân viên bán lẻ, nhân viên hồ sơ và cả nhân viên phụ trách kho – chúng tôi yêu cầu mỗi người đều phải tham gia, đưa ra ít nhất một gợi ý. Hãng Ford vừa trả cho một công ty tư vấn hàng đầu khoản thù lao 2 triệu đô-la để đặt tên cho sản phẩm mới là Maverick, tôi thông báo cho mọi người biết. "Chúng tôi không hề có 2 triệu đô-la – nhưng chúng tôi có 50 bộ óc thông minh và chúng tôi không thể nào tệ hơn... *Maverick* được".

Không giống như Ford, chúng tôi có mốc thời hạn. Canada sẽ bắt đầu sản xuất giày vào thứ Sáu tuần đó.

Hàng giờ trôi qua với những tranh cãi và la ó, thảo luận về giá trị của cái tên này hay cái tên kia. Một số người thích gợi ý của Bork là Bengal. Một số khác lại cho rằng cái tên Condor là thích hợp. Tôi nổi cáu và cằn nhằn. "Tên động vật", tôi lên tiếng. "Tên *động vật*! Chúng ta chỉ xem xét đến những loài động vật trong rừng. Cứ *phải* là động vật sao?".

Hết lần này đến lần khác, tôi vận động cho cái tên Dimension Six. Hết lần này đến lần khác, các nhân viên của tôi lại cho rằng cái tên đó xấu đến mức không thể diễn tả nổi.

Ai đó, tôi không còn nhớ nữa đã tổng kết một câu chắc nịch. "Tất cả những cái tên này... thật tệ". Tôi nghĩ có thể là Johnson, nhưng tất cả những tài liệu ghi lại cho thấy anh đã trở lại Wellesley thời gian đó.

Một buổi tối, cũng đã muộn, tất cả chúng tôi đều đã mệt nhoài, không còn kiên nhẫn nữa. Nếu tôi nghe được thêm một cái tên động vật nữa chắc tôi sẽ lao đầu qua cửa sổ mất. Ngày mai lại là một ngày khác, chúng tôi nói, kéo nhau ra khỏi văn phòng và hướng về những chiếc xe hơi của mình.

Tôi về nhà và ngồi vào chiếc ghế tựa. Đầu óc tôi suy đi tính lại. Falcon? Bengal? Dimension Six? Hay cái tên khác? Bất cứ cái tên nào khác?

NGÀY RA QUYẾT ĐỊNH cũng đã đến. Canada đã bắt đầu sản xuất giày và hàng mẫu cũng đã sẵn sàng để gửi sang Nhật Bản, nhưng trước khi bất cứ thứ gì có thể gửi đi, chúng tôi cần phải lựa chọn được một cái tên. Bên cạnh đó, chúng tôi còn phải chuẩn bị để chạy quảng cáo trên các tạp chí cho phù hợp với thời điểm gửi hàng, và chúng tôi cần phải thông báo cho các họa sĩ đồ họa biết tên gì để đưa vào mẫu quảng cáo. Cuối cùng, chúng tôi cần phải hoàn thành các giấy tờ để đăng ký với Cơ quan Sáng chế Mỹ.

Woodell đẩy chiếc xe lăn vào phòng của tôi. “Thời gian hết rồi”, anh nói.

Tôi đưa tay lên xoa mắt. “Tôi biết mà”.

“Mọi chuyện thế nào?”

“Tôi không biết”.

Đầu tôi đau như búa bổ. Đến giờ toàn bộ những cái tên đã quyện với nhau thành một khối tan chảy trong đầu. *Falconbengaldimensionsix*.

“Còn... một gợi ý nữa”, Woodell nói.

“Của ai?”

“Đầu giờ sáng nay Johnson gọi”, anh nói. “Rõ ràng một cái tên mới đến với anh ấy trong giấc mơ tối qua”.

Tôi trợn tròn mắt lên. “Một giấc mơ là sao?”.

“Anh ấy rất nghiêm túc”, Woodell trả lời.

“Anh ấy luôn nghiêm túc trong mọi chuyện”.

"Anh ấy nói rằng anh ngồi thẳng dậy trên giường lúc nửa đêm và nhìn thấy cái tên ở trước mặt", Woodell kể.

"Nó là gì?", tôi hỏi, dốc hết nghị lực của mình.

"Nike".

"Hở?"

"Là Nike".

"Đánh vần nó xem nào".

"N-I-K-E", Woodell nói từng chữ.

Tôi viết nó lên trên tập giấy ghi chép.

Nữ thần chiến thắng của Hy Lạp. Acropolis. Parthenon. Đền đài. Tôi nhớ lại. Một cách ngắn gọn. Nhanh chóng.

"Chúng ta không còn thời gian nữa", tôi nói. "Nike. Falcon. Hay Dimesion Six".

"Mọi người đều *ghét* Dimension Six".

"Mọi người ngoại trừ tôi".

Anh ta nhăn trán. "Việc đặt tên là của anh đấy".

Anh ta bỏ tôi lại. Tôi viết nguệch ngoạc trên tập giấy. Tôi viết thành các danh mục, gạch xóa, gạch xóa. Tích, tắc. Tích, tắc.

Tôi cần phải đánh điện đến nhà máy – ngay bây giờ.

Tôi ghét ra quyết định một cách vội vã, và đó dường như là tất cả những gì tôi phải làm trong những ngày này. Tôi nhìn lên trần nhà. Tôi tự cho mình thêm hai phút nữa để nghiền ngẫm những lựa chọn khác nhau, sau đó tôi đi xuống phòng dưới để đến chiếc máy điện báo. Tôi ngồi trước máy, tự cho bản thân mình thêm ba phút nữa.

Bất đắc dĩ, tôi đánh bức điện. *Tên của nhãn hiệu mới là...*

Rất nhiều thứ quay cuồng trong đầu tôi, một cách có chủ ý cũng như vô thức. Đầu tiên, Johnson cho biết tất cả các thương hiệu có tính chất biểu tượng - Clorox, Kleenex, Xerox - đều là những cái tên ngắn. Chỉ hai âm tiết hoặc ít hơn. Và chúng luôn có một âm tiết tạo dấu ấn, một chữ cái như "K" hoặc "X" in vào đầu. Điều đó rất có ý nghĩa. Và tất cả điều đó đều chỉ ra cái tên Nike là thích hợp.

Bên cạnh đó, tôi thích việc Nike là nữ thần chiến thắng. Tôi nghĩ, điều gì quan trọng hơn sự chiến thắng đây?

Tôi có thể đã từng nghe, ở đâu đó trong đầu mình, giọng nói của Churchill. *Bạn hỏi, mục đích của chúng ta là gì? Tôi có thể trả lời trong một từ. Đó là chiến thắng.* Tôi nhớ đến huy chương chiến thắng được trao cho tất cả những cựu binh trong Chiến tranh thế giới thứ hai, một chiếc huy chương bằng đồng với hình ảnh Nữ thần chiến thắng Athena Nike đang bẻ đôi thanh gươm. Tôi nhớ như vậy. Đôi khi tôi tin rằng tôi làm được. Nhưng cuối cùng tôi thực sự không biết cái gì đã dẫn dắt tôi đi đến quyết định. Sự may mắn? Bản năng? Hay linh hồn nào đó bên trong.

Đúng.

"Anh quyết định thế nào?", Woodell hỏi tôi vào cuối ngày. "Nike", tôi lẩm bẩm. "Hừ", anh nói. "Vâng, tôi biết", tôi đáp lại. "Có lẽ nó sẽ phát triển với chúng ta", anh ấy nói.

Có thể.

MỐI QUAN HỆ MỚI của tôi với Nissho đầy hứa hẹn, nhưng nó hoàn toàn mới, và ai dám chắc nó sẽ phát triển theo chiều hướng nào? Tôi đã từng cảm thấy mối quan hệ với Onitsuka cũng đầy hứa hẹn, và hãy xem giờ nó đứng ở đâu. Nissho từng bước chuyển tiền cho tôi nhưng tôi không thể để điều đó làm mình thỏa mãn. Tôi cần phải phát triển càng nhiều nguồn tiền càng tốt.

Điều đó dẫn tôi đến ý tưởng phát hành ra công chúng. Tôi không nghĩ mình có thể trụ được trước thất vọng về lần chào bán thất bại thứ hai, vì thế tôi đã bàn bạc với Hayes để đảm bảo rằng lần chào bán này sẽ hiệu quả. Chúng tôi đi đến quyết định rằng lần chào bán thứ nhất đã không quyết liệt. Chúng tôi đã không tự bán được cổ phiếu của mình. Lần này chúng tôi thuê một bên chào bán đầy tham vọng.

Bên cạnh đó, lần này chúng tôi quyết định không bán cổ phiếu mà bán trái khoán chuyển đổi.

Nếu kinh doanh thực sự là chiến trường không tiếng súng thì trái khoán là những trái phiếu chiến tranh. Công chúng cho bạn vay tiền, và đổi lại bạn đưa cho họ một giấy tờ giống như cổ phiếu trong... sự nghiệp của bạn. Sở dĩ mang tính chất "giống như" cổ phiếu là bởi vì người nắm giữ trái khoán được mạnh mẽ khuyến khích và động viên nắm giữ cổ phần của mình trong thời gian 5 năm. Sau thời gian đó, họ có thể chuyển đổi cổ phần thành cổ phiếu thông thường hoặc nhận lại tiền có lãi.

Với kế hoạch mới và nhân viên bán hàng vĩ đại của chúng tôi, chúng tôi công bố trong tháng 6 năm 1971 rằng Blue Ribbon sẽ chào bán 200.000 cổ phần dưới dạng trái khoán với mệnh giá 1 đô-la, và lần này số cổ phần đó bán rất nhanh. Một trong những người đầu tiên mua là anh bạn của tôi, Cale - người đã không chần chừ viết tấm séc trị giá 10.000 đô-la, một khoản tiền kha khá.

"Buck", anh nói, "Tôi đã có mặt lúc khởi đầu và tôi sẽ có mặt ở đó đến lúc cuối".

CÔNG TY CANADA thật sự gây thất vọng. Loại giày da dành cho bóng bầu dục của nhà máy rất đẹp nhưng ở trong thời tiết giá lạnh thì đế của chúng bị nứt và rách. Điều trớ trêu xuất hiện trước những trớ trêu - loại giày được sản xuất ở nhà máy tên là Canada lại không chịu được thời tiết lạnh. Một lần nữa, có thể là lỗi của chúng tôi. Sử dụng loại giày bóng đá dành cho bóng bầu dục. Có thể chúng tôi đã yêu cầu điều đó.

Tiền vệ của đội Notre Dame đã đi một đôi giày trong mùa bóng đó, và thật rùng mình khi chứng kiến anh chạy nhảy trên sân bóng huyền thoại ở South Bend trong đôi giày Nike, cho tận đến khi những chiếc giày Nike này rách bung. (Giống như các cầu thủ Ai-len trong năm đó.) Vì thế, công việc thứ nhất là phải tìm ra một nhà máy có thể sản xuất ra những đôi giày bền hơn, chống chịu với thời tiết tốt hơn.

Nissho nói họ có thể giúp. Họ rất vui khi giúp đỡ. Họ đang tăng cường cho bộ phận hàng hóa nên Sumeragi có rất nhiều thông tin

về các nhà máy trên khắp thế giới. Gần đây anh còn tuyển dụng một nhân viên tư vấn, một chuyên gia rất thiện ý trong lĩnh vực giày, trước đây từng phụ tá cho Jonas Senter, một người rất nổi tiếng trong lĩnh vực giày dép.

Tôi chưa từng nghe đến tên của Senter, nhưng Sumeragi đảm bảo rằng anh ta rất tài năng, một chuyên gia, một gã nghiện giày (*shoe dog*), cực kỳ. Tôi đã nghe đến cụm từ này vài lần. Gã nghiện giày là người cống hiến hoàn toàn bản thân cho quá trình chế tạo, kinh doanh, mua bán hoặc thiết kế giày. Những người gắn bó với nghề cả đời này sử dụng cụm từ đó một cách vui vẻ để gọi những người khác cũng như họ, những người đàn ông, đàn bà đã lăn lộn thời gian dài và cật lực trong lĩnh vực kinh doanh giày. Họ suy nghĩ và không nói chuyện gì khác ngoài giày. Đó là hiện tượng hưng phấn ám ảnh toàn phần, một dạng rối loạn tâm lý nhận biết, thể hiện sự quan tâm quá nhiều đến các bộ phận như đế trong, đế ngoài, lớp lót, đường viền, đinh đế và thân trước giày. Nhưng tôi hiểu được. Người bình thường sải 7.500 bước một ngày, 274 triệu bước trong suốt cuộc đời mình, tương đương với 6 lần đi vòng quanh thế giới - thì những gã nghiện giày, như tôi cũng vậy, đơn giản muốn trở thành một phần của hành trình đó. Giày là phương tiện của họ để kết nối với loài người. Gã nghiện giày thường nghĩ, cách thức nào kết nối tốt hơn việc cải thiện thứ gắn kết mỗi con người với thế giới?

Tôi nhận thấy sự cảm thông khác thường với những trường hợp đáng thương này. Tôi tự hỏi không biết mình đã gặp bao nhiêu người như vậy trong các chuyến hành trình của mình.

Thị trường giày khi đó tràn ngập giày Adidas nhái kém chất lượng, và chính Senter là người tuồn ra sự tràn ngập đó. Hình như, ông ta là vua hàng nhái. Ông ta cũng biết mọi thứ đáng biết về kinh doanh giày hợp pháp tại châu Á - các nhà máy, nhập khẩu, xuất khẩu. Ông ta đã giúp thành lập bộ phận phụ trách giày cho Mitsubishi, công ty thương mại lớn nhất của Nhật Bản. Bản thân Nissho không thể tuyển dụng được Senter, vì nhiều lý do vì thế họ đã tuyển người được Senter bảo trợ, một người có tên là Sole.

"Thật sao?", tôi hỏi lại. "Một chuyên gia giày lại có cái tên nghĩa là đế giày sao?" (*Sole: tiếng Anh nghĩa là đế giày.*)

Trước khi gặp Sole, trước khi tiến xa với Nissho, tôi băn khoăn liệu mình có rơi vào một cái bẫy khác không. Nếu tôi trở thành đối tác với Nissho, tôi sẽ sớm gắn bó với họ để có rất nhiều tiền. Nếu họ cũng trở thành nguồn đầu tư cho tất cả giày dép của chúng tôi thì khi ấy với họ, tôi thậm chí còn dễ tổn thương hơn nhiều so với Onitsuka. Và nếu họ trở nên hung hăng như Onitsuka thì thật là một khoảng tối.

Theo gợi ý của Bowerman, tôi nói chuyện này với Jaqua, và anh ta đã nhìn thấy vấn đề hóc búa. Hơi rắc rối, anh nói. Anh ấy không biết phải khuyên tôi như thế nào. Nhưng anh biết một số người có thể. Anh rể của anh ấy, Chuck Robinson, là CEO của Marcona Mining, một tập đoàn có liên doanh trên khắp thế giới. Cứ tám công ty thương mại lớn nhất của Nhật Bản thì có một là đối tác tại một trong các khu mỏ của Marcona, vì thế rõ ràng Chuck là chuyên gia hàng đầu của phương Tây trong làm ăn kinh doanh với những gã này.

Tôi phải dùng mánh khóe để có một cuộc gặp với Chuck tại văn phòng của anh ở San Francisco và có cảm giác sờ sợ từ thời khắc bước chân qua cửa. Tôi rất phấn khích với quy mô văn phòng của anh ấy - còn rộng hơn cả căn nhà của tôi. Qua tầm nhìn từ căn phòng - tất cả các cửa sổ đều trông ra vịnh San Francisco - những con tàu vận tải cỡ lớn đang chầm chậm ra vào những cảng biển lớn của thế giới. Trải rộng trên các bức tường là những mẫu hình cỡ lớn đội tàu vận tải của Marcona, đang chuyên chở than đá và các loại khoáng sản khác đến khắp nơi trên thế giới. Chỉ có một người đàn ông có quyền lực to lớn và bộ óc vĩ đại mới có thể điều hành được một căn cứ như vậy.

Tôi lắp bắp đưa ra phần trình bày của mình, nhưng Chuck vẫn kiểm soát được để nhanh chóng nắm bắt chiều hướng. Anh tổng kết tình trạng phức tạp của tôi bằng một câu tóm tắt rất hấp dẫn, "Nếu công ty thương mại của Nhật Bản hiểu nguyên tắc ngay từ ngày đầu tiên", anh nói, "thì họ sẽ là những đối tác tốt nhất mà anh sẽ từng có".

Lấy lại bình tĩnh và bạo dạn, tôi trở lại gặp Sumeragi và nói cho anh nguyên tắc. “Không được yêu cầu vốn chủ sở hữu trong công ty của tôi. Không bao giờ”.

Anh đi ra ngoài và tham vấn với một số người trong văn phòng của anh. Khi trở lại anh nói, “Không vấn đề gì. Nhưng đây là điều kiện của chúng tôi. Chúng tôi lấy 4% khi chưa khấu trừ, số tiền cộng thêm vào giá vốn. Và thêm vào đó là tỷ lệ lãi suất áp dụng theo thị trường”.

Tôi gật đầu.

Vài ngày sau, Sumeragi cử Sole đến gặp tôi. Mặc dù đã nghe đến danh tiếng của người đàn ông này nhưng tôi vẫn mong đợi một hình mẫu giống như vị thần có đến 15 cánh tay đang vung các đôi đũa thần làm từ những chiếc cốt giày. Nhưng Sole lại là một doanh nhân giản dị, bình thường ở độ tuổi trung niên với chất giọng New York và một bộ vest màu xám. Không phải kiểu người tôi thích và tôi cũng không phải là mẫu người mà Sole thích. Tuy nhiên chúng tôi không gặp khó khăn gì trong việc tìm thấy nền tảng chung. Giày, thể thao - cộng với sự căm ghét ngàn đời dành cho Kitami. Khi tôi nhắc đến tên Kitami. Sole đã phỉ báng. “Đó là một gã khốn”.

Chúng ta sẽ sớm trở thành những người bạn thân thiết, tôi nghĩ.

Sole hứa giúp tôi đánh bại Kitami, thoát khỏi anh ta. “Tôi có thể giải quyết tất cả những vấn đề của anh”, anh ta nói. “Tôi biết các nhà máy”. “Những nhà máy có thể chế tạo nên những chiếc giày Nike à?”, tôi hỏi, đưa cho anh một chiếc giày bóng bầu dục mới của tôi. “Không cần phải suy nghĩ, tôi có thể đưa ngay ra được 5 nhà máy đó!”, anh trả lời.

Anh ta rất cương quyết. Anh ta dường như có hai trạng thái tâm lý – cương quyết và tùy tiện. Tôi nhận thấy rằng anh ta đang chào bán tôi, anh ta muốn doanh nghiệp của tôi, nhưng tôi đã sẵn sàng để được chào bán và còn sẵn sàng hơn để được mọi người mong muốn.

Năm nhà máy mà Sole nhắc đến đều ở Nhật Bản. Vì thế Sumeragi và tôi quyết định đi đến đó và xem xét trong tháng 9 năm 1971. Sole đồng ý làm người hướng dẫn cho chúng tôi.

MỘT TUẦN trước khi chúng tôi khởi hành, Sumeragi gọi điện. “Sole bị đau tim”, anh thông báo. “Ôi, không”, tôi kêu lên. “Anh ta đã phục hồi”, Sumeragi nói tiếp, “nhưng việc đi lại lúc này là không thể. Con trai anh ta, một người có năng lực sẽ đảm đương thay thế bố”.

Có thể Sumeragi đang cố gắng để tự thuyết phục bản thân anh hơn là thuyết phục tôi.

Tôi một mình bay đến Nhật Bản, gặp Sumeragi và Sole con tại văn phòng của Nissho ở Tokyo. Tôi giật mình khi Sole con bước đi trước, tay khuỳnh ra. Tôi thấy rằng cậu ta còn trẻ, nhưng trông chẳng khác gì một cậu thiếu niên. Tôi đã linh cảm rằng cậu sẽ mặc màu xám, giống bố mình, và đúng thế. Nhưng bộ đồ của cậu rộng hơn 3 cỡ. Thực tế có phải là của bố cậu không nhỉ?

Và giống như rất nhiều cậu thanh thiếu niên khác, Sole con luôn bắt đầu với từ “Tôi”. Tôi nghĩ thế này. Tôi nghĩ thế kia. Tôi, tôi, tôi.

Tôi liếc nhìn Sumeragi. Anh ta trông rất lo lắng.

NHỮNG NHÀ MÁY ĐẦU TIÊN chúng tôi muốn xem nằm ở ngoại ô Hiroshima. Cả ba chúng tôi đến đó bằng tàu vào quãng giữa trưa. Buổi chiều trời nhiều mây, mát mẻ. Nhưng chúng tôi không thể sắp xếp thời gian đến thăm nhà máy cho đến sáng hôm sau, vì thế tôi thấy cần tranh thủ thời gian đi thăm viện bảo tàng. Tôi muốn đi một mình nên hẹn gặp Sumeragi và Sole con tại sảnh khách sạn vào buổi sáng hôm sau.

Đi qua các phòng trưng bày của bảo tàng... tôi không cảm nhận được điều gì. Tôi chẳng thể nhận ra gì cả. Những hình nộm mặc trang phục biểu diễn. Những chiếc vòng trang sức sáng lấp lánh bị cháy? Hay là dụng cụ nấu ăn? Tôi chẳng thể phân biệt được nữa. Những bức hình còn đưa tôi đến một nơi vượt quá cả cảm xúc. Tôi đứng lặng trong sợ hãi trước một chiếc xe ba bánh chạy bằng khí hóa lỏng của trẻ con. Tôi đứng, miệng há hốc trước một bộ khung đen xì của một tòa nhà, nơi mà mọi người đã yêu thương, làm việc

và cười đùa, cho đến khi... Tôi cố gắng cảm nhận và lắng nghe thời khắc của tác động đó.

Tôi cảm thấy nhói tim khi đến góc phòng và tình cờ nhìn thấy một chiếc giày bị cháy, bên trong tấm kính, dấu chân của người đi giày vẫn còn hiển hiện ở trên đó.

Đến sáng hôm sau, những hình ảnh hãi hùng này vẫn còn đọng lại ở trong đầu, tôi cảm thấy buồn, tâm hồn nặng trĩu khi lái xe đi với Sumeragi và Sole con xuống vùng nông thôn. Tôi giật mình trước sự đón tiếp nhiệt tình của các quan chức nhà máy. Họ rất vui khi gặp chúng tôi, giới thiệu cho chúng tôi cơ sở vật chất của họ. Họ cũng nói thẳng ra rằng họ rất mong muốn được ký hợp đồng với chúng tôi. Từ lâu họ đã hy vọng xâm nhập được vào thị trường Mỹ.

Tôi cho họ xem mẫu giày Cortez và hỏi cần khoảng thời gian bao lâu để đáp ứng được một đơn đặt hàng tương đối loại giày này.

Sáu tháng, họ trả lời.

Sole con bước tới. "Các anh phải làm trong 3 tháng thôi", cậu ta chen ngang.

Tôi há hốc miệng. Ngoại trừ Kitami, tôi luôn thấy người Nhật lúc nào cũng lịch sự, thậm chí ngay cả trong lúc nóng giận bất đồng hoặc đàm phán căng thẳng, và tôi luôn cố gắng đáp lại như vậy. Và ở Hiroshima tôi cảm thấy sự lễ phép có vai trò quan trọng hơn bất cứ nơi nào khác. Ở đây, chắc không có nơi nào nữa trên trái đất, mọi người đều tỏ ra lịch sự và tốt với người khác. Nhưng Sole con thì khác. Có lẽ cậu ta là người Mỹ xấu xí nhất.

Tình hình còn trở nên tệ hơn. Trên quãng đường chúng tôi đi vòng quanh Nhật Bản, cậu ta rất thô lỗ, cộc cằn, ngênh ngang, vênh váo, ra vẻ bề trên với bất cứ ai mà chúng tôi gặp. Cậu ta làm tôi ngại, làm tất cả những người Mỹ khác ngại ngùng. Thỉnh thoảng tôi và Sumeragi nhìn nhau thấy phiền lòng. Chúng tôi rất muốn chửi cho Sole con một trận, muốn đuổi cậu ta - nhưng chúng tôi lại cần đến những mối liên lạc của cha anh ta. Chúng tôi cần cậu bé khủng khiếp này chỉ cho chúng tôi các nhà máy nằm ở đâu.

Tại Kurume, ngay cạnh Beppu, ở các hòn đảo phía nam, chúng tôi thăm một nhà máy thuộc một tổ hợp công nghiệp khổng lồ do công ty Bridgestone điều hành. Nhà máy có tên gọi nhà máy cao su Nippon. Đó là nhà máy lớn nhất mà tôi từng thấy, giống như một loại Shoe Oz, có khả năng đáp ứng bất kỳ đơn đặt hàng nào, dù có lớn hoặc phức tạp đến đâu. Chúng tôi ngồi với lãnh đạo nhà máy trong phòng họp của họ, ngay sau bữa sáng, và lần này, khi Sole con định nói điều gì đó, tôi đã không cho cậu ta cất lời. Mỗi lần cậu ta định mở miệng thì tôi lại nói chen vào, cắt ngang cậu ta.

Tôi nói với các quan chức nhà máy về loại giày chúng tôi mong muốn, cho họ xem mẫu giày Cortez. Họ gật đầu một cách trang nghiêm. Tôi không chắc họ có hiểu không.

Sau bữa trưa, chúng tôi trở lại phòng họp và ở đó, trước mặt tôi, ngay trên bàn là một đôi giày Cortez mới toanh, phù hiệu Nike ở bên cạnh và tất cả các chi tiết khác, vừa mới xuất xưởng. Thật kỳ diệu.

Tôi dành buổi chiều hôm đó để miêu tả về những mẫu giày mà tôi mong muốn. Giày tennis, giày bóng rổ, giày đế cao, giày đế bệt cùng với một số mẫu giày chạy khác. Các quan chức nhà máy khẳng định họ không gặp khó khăn gì trong việc chế tạo bất kỳ một mẫu thiết kế nào.

Tốt, tôi nói, nhưng trước khi đặt một đơn hàng tôi cần phải xem hàng mẫu. Lãnh đạo nhà máy tái khẳng định với tôi rằng họ có thể làm nhanh các mẫu và gửi chúng đến văn phòng của Nissho ở Tokyo trong vòng vài ngày. Chúng tôi cúi chào lẫn nhau. Tôi quay trở lại Tokyo và chờ đợi.

Ngày qua ngày trong thời tiết mùa thu khô lạnh, tôi đi bộ vòng quanh thành phố, uống bia Sapporo và rượu sa-kê, thưởng thức thịt gà xiên que nướng của Nhật Bản và nghĩ về những đôi giày. Tôi đến thăm lại vườn Meiji và ngồi dưới tán lá những cây bạch quả bên cạnh cổng đền Shinto. Cửa ngõ giao hòa với thế giới thần linh.

Ngày Chủ nhật, tôi nhận được một thông báo từ khách sạn. Giày mẫu đã đến. Tôi đến các văn phòng của Nissho, nhưng chúng đều đã đóng cửa. Tuy nhiên, họ đã tin tưởng giao cho tôi một chiếc thẻ ra

vào vì thế tôi có thể tự mình vào và ngồi ở một phòng lớn, giữa hàng dãy dài bàn ghế, xem xét những mẫu giày. Tôi đưa chúng ra ánh sáng, lật bên này, lật bên kia. Tôi đưa những ngón tay chạy dọc theo đế, đường biên, hay những đường sọc mới ở bên cạnh. Chúng chưa được hoàn hảo. Logo trên mẫu giày này chưa được thẳng, đế giữa ở mẫu kia còn hơi mỏng và cần phải chỉnh sửa một chút ở mẫu này.

Tôi ghi chú lại những điều này cho lãnh đạo nhà máy.

Nhưng ngoài những lỗi chưa hoàn hảo nho nhỏ đó thì chúng rất tốt.

Cuối cùng, thứ duy nhất còn lại cần làm là suy nghĩ đặt tên cho những mẫu giày khác nhau. Tôi phát hoảng. Tôi đã làm rất tệ trong quá trình suy nghĩ tìm ra một cái tên cho thương hiệu mới của mình – Dimension Six chăng? Tất cả mọi người ở Blue Ribbon vẫn còn chế giễu tôi. Tôi đã lựa chọn cái tên Nike vì chẳng còn thời gian, và bởi vì tôi tin tưởng vào bản tính giống như nhà bác học của Johnson. Bây giờ, tôi chỉ có một mình, trong một tòa nhà văn phòng vắng tanh ở trung tâm Tokyo. Tôi phải tin vào bản thân mình vậy.

Tôi cầm chiếc giày quần vợt lên. Tôi quyết định đặt tên cho nó là... Wimbledon.

Ồ. Dễ thật.

Tôi cầm một mẫu giày quần vợt khác lên. Tôi quyết định gọi nó là... Forest Hill. Đó là nơi diễn ra giải U.S Open đầu tiên.

Tôi cầm một chiếc giày bóng rổ lên. Tôi đặt tên cho nó là Blazer, theo tên của đội bóng NBA của quê hương tôi.

Tôi cầm một mẫu giày bóng rổ khác và đặt tên cho nó là Bruin, bởi vì đội bóng rổ trường đại học hay nhất mọi thời đại là Bruin của John Wooden. Không sáng tạo cho lắm, nhưng...

Bây giờ là giày chạy. Tất nhiên là Cortez. Marathon. Obori. Boston và Finland. Tôi cảm nhận được điều đó. Tôi đang ở những khu vực đó. Tôi bắt đầu nhảy khắp phòng. Tôi nghe thấy tiếng nhạc bí ẩn ở đâu đó. Tôi cầm một chiếc giày chạy lên. Tôi đặt tên cho nó là Wet-Flyte. Tuyệt thật, tôi thốt lên.

Cho tận đến ngày hôm nay, tôi cũng chẳng hiểu cái tên đó từ đâu ra.

Chỉ mất khoảng nửa tiếng để đặt được tất cả những cái tên đó. Tôi cảm thấy mình giống như Coleridge viết về đại hãn Hốt Tất Liệt trong trạng thái phê thuốc. Sau đó tôi ghi những cái tên này trong bức thư gửi đến nhà máy.

Trời đã tối khi tôi bước ra khỏi tòa nhà văn phòng, hòa mình vào với đám đông trên đường phố Tokyo. Có một cảm giác ngập tràn trong tôi, không giống với bất kỳ cảm giác nào mà tôi đã trải qua. Tôi thấy mệt nhưng rất đỗi tự hào. Tôi thấy kiệt sức nhưng rất hồ hởi. Tôi cảm thấy mọi thứ mà mình từng hy vọng như đã hiển hiện sau một ngày làm việc. Tôi cảm thấy mình như một nghệ sĩ, *một nhà sáng tạo*. Tôi quay lại phía sau, đưa cái nhìn cuối cùng về các khu văn phòng của Nissho. Tôi nói trong hơi thở của mình, "Chúng ta đã tạo dựng nên điều này".

TÔI ĐÃ Ở NHẬT BẢN ba tuần, dài hơn mong đợi, điều này có thể nảy sinh hai vấn đề. Thế giới quả là rộng lớn, nhưng thế giới giày thì thật là nhỏ bé và nếu Onitsuka phong thanh rằng tôi ở ngay cạnh họ mà không ghé qua thì họ có thể biết tôi đang làm gì đó. Không cần phải mất nhiều thời gian để họ tìm ra hoặc phát hiện ra rằng tôi đang sắp xếp để thay thế họ. Vì thế, tôi cần phải đi xuống Kobe, xuất hiện tại văn phòng của Onitsuka. Nhưng kéo dài chuyến hành trình, đi khỏi nhà một tuần nữa là không thể chấp nhận được. Tôi và Penny chưa bao giờ xa nhau lâu đến thế.

Tôi gọi điện cho Penny sang Nhật Bản và cùng tôi đi chuyến hành trình này.

Penny nắm ngay lấy cơ hội. Cô ấy chưa từng đặt chân đến châu Á, và đây có thể là cơ hội cuối cùng của cô ấy trước khi chúng tôi chấm dứt kinh doanh với Onitsuka và trước khi hết tiền. Đó cũng có thể là cơ hội cuối cùng của cô ấy để sử dụng túi đựng hành lý màu hồng hợp thời trang đó. Và Dot cũng sẵn sàng trông cháu giùm chúng tôi.

Mặc dù vậy, chuyến bay khá dài và Penny cũng không thích đi lại

bằng máy bay. Khi đến sân bay Tokyo để đón cô, tôi biết mình đang đi đón một người phụ nữ yếu ớt. Tuy nhiên, tôi quên mất rằng sân bay Haneda đáng sợ đến thế nào. Đó là một đám đông dày đặc người và hành lý. Tôi không thể di chuyển, cũng chẳng thể nào tìm thấy Penny. Đột nhiên cô ấy xuất hiện ở sau cánh cửa kính ở khu vực hải quan. Cô ấy đang cố gắng đẩy về phía trước, cố gắng chen qua. Có quá nhiều người - và cảnh sát vũ trang - ở mọi phía. Cô ấy bị kẹt lại.

Những cánh cửa trượt mở, đám đông dồn lên và Penny ngã vào vòng tay tôi. Tôi chưa bao giờ thấy Penny kiệt sức đến như vậy, ngay cả khi sau khi vừa sinh Matthew xong. Tôi hỏi xem có phải máy bay đã bị xịt lốp và cô ấy đã ra ngoài để thay nó. *Đùa thôi? Giống như với Kitami lúc trước? Em nhớ không?* Cô ấy không cười. Cô nói rằng máy bay gặp vùng nhiễu động suốt hai giờ bên ngoài không phận Tokyo và chuyến bay chẳng khác nào một chiếc tàu lượn siêu tốc.

Cô ấy mặc bộ đồ màu xanh chuối đẹp nhất của mình nhưng khi ấy nó cực kỳ nhàu nhĩ, bẩn thỉu và Penny cũng xanh như tàu lá chuối. Cô ấy cần tắm nước nóng, nghỉ ngơi và thay những bộ quần áo sạch sẽ. Tôi nói cho Penny rằng chúng tôi có một căn phòng đang đợi ở khách sạn Imperial Hotel tuyệt vời do Frank Lloyd Wright thiết kế.

Nửa tiếng sau, khi chúng tôi đến khách sạn, cô ấy nói muốn đi vệ sinh trong lúc tôi làm thủ tục nhận phòng. Tôi nhanh chóng đến bàn lễ tân, lấy chìa khóa phòng và ngồi trên chiếc sô pha ở sảnh để đợi.

10 phút.

15 phút.

Tôi đến phòng vệ sinh nữ và hé mở cửa gọi. "Penny à?"

"Em rất lạnh", cô ấy trả lời.

"Gì cơ?"

"Em đang nằm trên sàn nhà vệ sinh... và đang lạnh cóng".

Tôi bước vào và thấy cô ấy đang nằm trên nền gạch vuông lạnh cóng, cô ấy nằm một bên còn những người phụ nữ khác thì đang

bước qua và đi quanh cô ấy. Penny đang bị một cơn đau hành hạ. Chân Penny bị chuột rút rất nặng. Chuyến bay dài, những hỗn loạn ở sân bay và hàng tháng trời bị căng thẳng liên quan đến Kitami - là quá sức chịu đựng với cô ấy. Tôi nói nhẹ nhàng với Penny rằng mọi thứ sẽ ổn và để cô ấy từ từ duỗi cơ. Tôi dìu Penny đi, dẫn lên lầu và yêu cầu khách sạn cử đến một nhân viên xoa bóp.

Khi Penny nằm trên giường với chiếc khăn lạnh đắp trên trán, tôi rất lo lắng, nhưng có một chút biết ơn. Tôi cũng đã rơi vào tình trạng đau đớn trong hàng tuần. Hàng tháng liền. Hình ảnh Penny rơi vào tình trạng này khiến tôi lo lắng. Một trong hai chúng tôi phải vượt qua nó vì Matthew. Lần này thì việc đó lại là tôi.

BUỔI SÁNG HÔM SAU, tôi gọi điện cho Onitsuka và thông báo cho họ biết vợ chồng tôi đang có mặt ở Nhật Bản. Hãy ghé thăm chúng tôi, họ nói. Chỉ trong vòng một giờ chúng tôi đã ở trên tàu đi Kobe.

Mọi người đều có mặt để gặp chúng tôi, gồm Kitami, Fujimoto và Ngài Onitsuka. Điều gì đã đưa anh đến Nhật Bản? Tôi nói với họ chúng tôi đang đi nghỉ. Chỉ là một chuyến thăm tình cờ thôi. “Rất tốt, rất tốt”, Ngài Onitsuka nói. Ông ta thể hiện sự quan tâm rất nhiều đến Penny và chúng tôi ngồi xuống tham dự một buổi tiệc trà được sắp xếp vội. Trong thời khắc đó, giữa tất cả cuộc trò chuyện nho nhỏ, những tiếng cười và sự đùa cợt, có thể quên đi rằng chúng tôi đang trên bờ vực chiến tranh.

Thậm chí Ngài Onitsuka còn cho xe và tài xế đưa tôi và Penny đi tham quan, giới thiệu Kobe cho chúng tôi. Tôi chấp nhận. Sau đó, Kitami mời chúng tôi đi ăn bữa tối hôm đó. Một lần nữa tôi lại ngại nói lời chối từ.

Fujimoto đi cùng, điều này tạo thêm một chút phức tạp. Tôi nhìn quanh bàn và nghĩ: vị hôn thê của tôi, kẻ thù của tôi, điệp viên của tôi. Muôn mặt cuộc sống. Mặc dù giọng điệu thân thiện, thân mật nhưng tôi vẫn cảm nhận được chút bối rối trong mỗi câu chuyện. Giống như đường dây điện chùng đang kêu ù ù và thỉnh thoảng chập vào nhau tóe lửa ở ngoài sân sau. Tôi tiếp tục đợi Kitami đề

cập vấn đề, thúc ép tôi trả lời đề nghị trước của anh ta muốn mua lại Blue Ribbon. Kỳ lạ thay anh ta không bao giờ đưa vấn đề đó ra nữa.

Khoảng 9 giờ anh ta nói cần phải về nhà. Fujimoto cho biết anh có thể ở lại và uống vài ly trước khi đi ngủ với chúng tôi. Khi Kitami đi khỏi, Fujimoto kể cho chúng tôi nghe mọi chuyện mà anh biết về kế hoạch loại bỏ Blue Ribbon. Điều đó không có gì nằm ngoài những gì tôi đã biết được từ tập hồ sơ trong cặp táp của Kitami. Nhưng vẫn rất hay khi ngồi với một đồng minh vì thế chúng tôi đã uống vài ly và cùng cười nói cho đến khi Fujimoto nhìn đồng hồ và kêu lên. "Ồi, không! Hơn 11 giờ rồi. Tàu không còn chạy nữa rồi!".

"À, không vấn đề gì", tôi nói. "Hãy đến khách sạn ở cùng với chúng tôi".

"Trong phòng chúng tôi có một chiếc chiếu cói rất lớn", Penny nói thêm vào. "Anh có thể ngủ trên đó".

Fujimoto đồng ý và cúi đầu vài cái để cảm ơn. Anh lại cảm ơn tôi một lần nữa về chiếc xe đạp.

Một giờ sau, chúng tôi ở đó, trong một căn phòng nhỏ, giả vờ như chẳng có gì bất bình thường khi ba người chúng tôi cùng ngủ chung.

Vào lúc bình minh tôi nghe thấy tiếng Fujimoto dậy, ho húng hắng và vươn vai. Anh ta đi vào phòng tắm, vặn nước, đánh răng. Sau đó anh mặc bộ đồ hôm trước vào và đi ra khỏi phòng. Tôi tiếp tục ngủ lại nhưng một lát sau Penny đi ra nhà tắm và khi trở lại giường ngủ cô ấy – đang cười đúng không nhỉ? Tôi lăn qua. Không, cô ấy đang khóc. Trông Penny như thể cố ấy lại vừa bị một cơn đau khác hành hạ. "Anh ta đã dùng...", cô ấy kêu thé thé. "Có chuyện gì vậy?", tôi hỏi. Cô ấy vùi đầu dưới gối. "Anh ta đã sử dụng... bàn chải đánh răng của em".

NGAY KHI TRỞ LẠI OREGON tôi mời Bowerman đến Portland gặp tôi và Woodell để nói chuyện về tình hình của công ty.

Như bất kỳ một cuộc gặp nào khác.

Trong buổi trò chuyện, tôi và Woodell chỉ ra rằng đế ngoài của

giày tập luyện đã không hề thay đổi trong suốt 50 năm qua. Phần đế vẫn được thiết kế kiểu lượn sóng hoặc xẻ rãnh ngang bàn chân. Dù mẫu giày Cortez và Boston có những đột phá trong lót đệm và vải sợi nylon, có cải tiến phần trên nhưng không có một sáng tạo nào với đế ngoài kể từ trước cuộc Đại suy thoái. Bowerman gật đầu đồng ý. Ông ghi lại. Ông có vẻ không quan tâm mấy.

Tôi nhớ, sau khi chúng tôi báo cáo tất cả những hoạt động mới trong kế hoạch kinh doanh, Bowerman cho biết một trường đại học giàu có đã tài trợ 1 triệu đô-la cho bang Oregon để xây dựng một đường chạy mới - tốt nhất thế giới. Với giọng cao hứng, Bowerman mô tả về bề mặt đường chạy mà ông đã tạo ra với số tiền tài trợ. Đó là loại nhựa tổng hợp polyurethane, giống hệt bề mặt xốp như bọt biển được sử dụng tại Thế vận hội Munich 1972, thời điểm Bowerman sẽ là huấn luyện viên trưởng của đội điền kinh.

Ông rất vui. Tuy nhiên, ông nói, ông vẫn chưa hài lòng. Các vận động viên của ông vẫn không thu được lợi ích tối đa từ bề mặt đường chạy mới này. Giày chạy của họ vẫn không bám tốt với bề mặt.

Trong vòng hai giờ lái xe trở lại Eugene, Bowerman nghiền ngẫm những gì mà tôi và Woodell nói, nghiền ngẫm vấn đề của ông liên quan đến đường chạy mới, hai vấn đề tràn ngập và ăn sâu trong suy nghĩ của ông.

Ngày Chủ nhật tiếp theo, khi đang ngồi ăn sáng với vợ, cái nhìn chằm chằm của Bowerman tập trung vào chiếc khuôn bánh quế của bà. Ông chú ý đến hoa văn chằng chịt của chiếc khuôn bánh. Nó phù hợp với mẫu xuất hiện trong trí tưởng tượng của ông, một khuôn mẫu ông đang tìm kiếm, hoặc đã tìm kiếm hàng tháng trời, nếu không nói là hàng năm trời. Ông đã hỏi vợ mượn chiếc khuôn bánh đó.

Ông có một thùng uretan trong ga-ra, nó còn lại sau quá trình thi công đường chạy. Ông mang chiếc khuôn bánh xuống ga-ra, bỏ uretan vào đun nóng lên – và ngay lập tức làm hỏng nó. Uretan dính chặt vào chiếc khuôn vì Bowerman đã không cho chất tách rời vào. Ông không biết đến các chất hóa học tách hỗn hợp với khuôn.

Với người khác có thể dừng ngay lập tức. Nhưng trong đầu của Bowerman không hề có một chất tách khuôn như vậy. Ông mua một chiếc khuôn mới, và lần này ông đổ thạch cao vào, và khi thạch cao khô thì những chiếc kẹp khuôn bị tách ra, không vấn đề gì. Ông cầm mẫu thu được đến công ty cao su Oregon, và thuê họ đổ cao su lỏng vào đó.

Lại một thất bại nữa. Mẫu cao su quá cứng, rất giòn. Nó bị vỡ ngay lập tức.

Nhưng Bowerman cảm thấy ông đang tiến gần đến kết quả hơn.

Ông loại bỏ khuôn bánh quế. Thay vào đó, ông lấy một tấm thép không gỉ, đục lỗ để tạo ra một bề mặt giống khuôn bánh quế và mang mẫu này trở lại công ty cao su. Mẫu mà họ tạo ra từ tấm thép này rất dẻo, có thể phát huy được và Bowerman bây giờ đã có hai tấm cao su cứng hình vuông bằng kích cỡ chân người. Ông mang về nhà khâu vào đế một đôi giày chạy. Ông đưa đôi giày này cho vận động viên của mình. Vận động viên đi đôi giày này vào và chạy như thỏ.

Bowerman gọi điện cho tôi và rất phấn khích kể về thí nghiệm của ông. Ông muốn tôi gửi một mẫu giày có đế mang hoa văn bánh quế đến một trong những nhà máy mới. Tất nhiên rồi, tôi nói. Ngay lập tức, tôi gửi đến công ty cao su Nippon.

Tôi nhìn lại hàng thập kỷ qua và nhận thấy Bowerman đã lao động cặm cụi trong xưởng. Còn bà Bowerman thì luôn tận tình giúp đỡ, và tôi thấy nổi da gà. Ông là Edison ở Menlo Park, Da Vinci ở Florence và Tesla ở Wardenclyffe. Năng lực sáng tạo tuyệt vời. Tôi băn khoăn không biết có khi nào ông nhận ra rằng mình là vị thần phát minh Daedalus của những đôi giày quần vợt, rằng ông đang tạo nên lịch sử, đang cải tạo ngành công nghiệp, thay đổi cách thức các vận động viên chạy và tạo ra bước đột phá cho nhiều thế hệ. Tôi tự hỏi không biết trong khoảnh khắc đó ông có thể hình dung ra được tất cả những gì mình đã làm không. Rồi tất cả những gì tiếp sau đó.

Tôi chỉ biết rằng mình không thể.

Năm 1972

Mọi thứ phụ thuộc vào Chicago. Mỗi ý tưởng, mỗi cuộc đối thoại của chúng tôi đầu năm 1972 đều bắt đầu và kết thúc ở Chicago, bởi vì Chicago là địa điểm diễn ra Hội chợ của Hiệp hội Sản phẩm Thể thao Quốc gia.

Hàng năm, Chicago đều đóng vai trò quan trọng. Hội chợ hàng thể thao là nơi các đại diện bán hàng trên khắp đất nước có được cái nhìn đầu tiên với tất cả những sản phẩm thể thao mới từ tất cả các công ty khác nhau và đánh giá được quy mô đơn đặt hàng của họ. Nhưng hội chợ năm 1972 có phần quan trọng hơn. Đối với chúng tôi nó giống giải Siêu cúp Bóng bầu dục, là Thế vận hội và là thánh lễ trưởng thành Bar Mitzvah của chúng tôi, bởi vì đó là nơi chúng tôi quyết định giới thiệu với thế giới thương hiệu giày Nike. Nếu các đại diện bán hàng thích mẫu giày mới, chúng tôi sẽ sống sót thêm một năm nữa. Còn không, chúng tôi sẽ không trở lại hội chợ năm 1973 nữa.

Trong khi đó, Onitsuka cũng rất quan tâm đến Chicago. Nhiều ngày trước khi bắt đầu hội chợ, không hề thông báo cho tôi lời nào, Onitsuka đã đưa cho báo chí Nhật Bản thông tin "thâu tóm" thành công Blue Ribbon. Tuyên bố đó gây sốc ở mọi nơi, đặc biệt là với Nissho. Sumeragi viết thư cho tôi hỏi thực chất của thông tin đó, "Cái quái gì vậy?"

Trong thư phúc đáp đầy tâm huyết dài hai trang, tôi khẳng định mình không có gì để nói liên quan đến tuyên bố của Onitsuka cả. Tôi thông báo cho anh ta rằng Onitsuka đang cố bắt ép chúng tôi bán lại công ty. Với chúng tôi họ đã là quá khứ, còn Nissho cùng với Nike là tương lai của chúng tôi. Cuối thư tôi thú nhận với Sumeragi rằng tôi chưa hề đề cập chuyện giữa chúng tôi cho Onitsuka biết vì thế đừng nói gì cả. "Tôi yêu cầu anh hãy giữ kín những thông tin trên trong niềm tin tưởng tuyệt đối với những lý do rất rõ ràng. Để duy trì hệ thống phân phối hiện tại của chúng tôi cho việc kinh doanh giày Nike, điều quan trọng là chúng tôi cần một hoặc hai tháng nữa để lấy hàng từ Onitsuka, và nếu những chuyến hàng này bị ngưng lại thì rất thiệt hại".

Tôi cảm thấy như một người đàn ông kết hôn với mối tình tay ba hào nhoáng. Tôi phải trấn an người yêu của mình, Nissho, rằng đó chỉ là vấn đề thời gian trước khi tôi ly dị vị hôn thê Onitsuka. Trong khi đó, tôi phải động viên để Onitsuka nghĩ đến tôi như một người chồng đáng yêu và tận tình. "Tôi không thích cái cách làm ăn kinh doanh này", tôi viết cho Sumeragi, "nhưng tôi cảm thấy đó là sự xô đẩy đối với chúng tôi do một công ty có những ý định tồi tệ". *Chúng ta sẽ sớm ở bên nhau thôi, người yêu dấu. Hãy kiên nhẫn nhé.*

Ngay trước khi tất cả chúng tôi đến Chicago, một bức điện được gửi đến từ Kitami. Anh ta nghĩ ra một cái tên cho công ty mới "của chúng tôi". Công ty giày Tiger. Anh ta muốn tôi thông báo điều đó tại Chicago. Tôi đánh điện lại cho rằng cái tên đó đẹp, rất nên thơ và giàu chất trữ tình – nhưng tiếc thay đã quá muộn không thể công bố bất cứ điều gì ở hội chợ được. Tất cả các bảng hiệu và khẩu hiệu quảng bá đã được in hết rồi.

NGÀY ĐẦU TIÊN của hội chợ, tôi bước chân vào trung tâm hội nghị, thấy Johnson và Woodell đang bận rộn sắp xếp gian hàng của chúng tôi. Họ đã sắp xong những đôi giày Tiger mới thành các hàng ngăn nắp, và bấy giờ họ đang sắp xếp những đôi giày Nike mới thành hình kim tự tháp trong các hộp giày màu cam. Thời điểm đó, hộp

đựng giày thường có màu trắng hoặc xanh, tùy theo từng giai đoạn, nhưng tôi muốn thứ gì đó nổi bật, gây sự chú ý trên giá ở các cửa hàng bán đồ thể thao. Do đó, tôi yêu cầu công ty cao su Nippon chế tạo các hộp màu cam sáng, vì cho rằng đó là màu đậm nhất trong dải màu cầu vồng. Johnson và Woodell rất thích màu cam, thích chữ "nike" viết thường màu trắng bên cạnh của hộp giày. Nhưng khi họ mở hộp ra và tự họ kiểm tra giày thì cả hai đều run lên.

Những đôi giày này, loạt sản xuất đầu tiên bởi công ty cao su Nippon không chất lượng bằng giày Tiger, hay cũng không được như những mẫu mà chúng tôi đã xem trước đó. Da giày bóng, trông không đẹp. Mẫu Wet-Flyte trông có gì đó ẩm ướt, như thể vừa được phủ lớp sơn rẻ tiền hoặc sơn không khô. Thân giày được phủ lớp nhựa tổng hợp, nhưng rõ ràng Nippon đã không hiệu quả bằng Bowerman trong việc xử lý chất lỏng đòi hỏi phải xử lý khéo đó. Logo do Carolyn thiết kế, mà chúng tôi gọi là *swoosh* (dấu ngoắc phẩy), ở bên cạnh bị cong.

Tôi ngồi xuống lấy tay ôm đầu. Tôi nhìn lên những kim tự tháp màu cam. Đầu óc tôi lại liên tưởng tới những chiếc kim tự tháp Giza. Mười năm trước tôi có mặt ở đó, cưỡi lạc đà giống như Lawrence của xứ Ả-rập vượt qua các sa mạc, tự do tự tại nhất có thể. Hiện giờ tôi đang ở Chicago, gánh nặng nợ nần, đứng đầu một công ty giày bấp bênh, tung ra một sản phẩm mới với tay nghề kém cỏi và những logo bị cong. Tất cả vô dụng.

Tôi nhìn quanh trung tâm hội nghị, thấy hàng nghìn đại diện bán hàng đang bu quanh những gian trưng bày và nhìn những gian trưng bày *khác*. Tôi nghe thấy tiếng họ ồ, à với tất cả những mẫu giày khác được giới thiệu lần đầu tiên. Tôi giống như một cậu bé ở hội chợ khoa học đã không làm việc cật lực với dự án của mình, không dám tham dự cho tận đến đêm hôm trước. Những cậu bé khác đã tạo ra được những núi lửa đang phun trào và những cỗ máy sấm sét, còn tất cả những gì tôi có là một hệ thống năng lượng mặt trời di động được làm từ những viên băng phiến đính trên những chiếc móc áo của mẹ.

Chết tiệt, đây không phải là thời điểm giới thiệu những chiếc giày bị lỗi. Tệ hơn, chúng tôi phải đẩy những chiếc giày lỗi này cho những người không phải là mẫu người của chúng tôi. Họ là *nhân viên bán hàng*. Họ nói như những người bán hàng, đi lại như những người bán hàng và ăn mặc giống những người bán hàng - áo sơ mi bó sát với quần Sansabelt. Họ là những người hướng ngoại, chúng tôi là những người hướng nội. Họ không hiểu chúng tôi và chúng tôi cũng chẳng hiểu họ, nhưng tương lai của chúng tôi phụ thuộc vào họ. Và bây giờ chúng tôi phải thuyết phục họ về khía cạnh nào đó rằng mẫu giày Nike này đáng giá với thời gian, với niềm tin – và tiền bạc.

Tôi gần như bị suy sụp, ngay trước lúc bắt đầu. Sau đó, tôi nhận thấy rằng Johnson và Woodell đã suy sụp hẳn, và tôi nhận ra rằng tôi không thể thế được. Giống như Penny, họ suy sụp trước tôi với một cú đấm đau đớn. "Này", tôi nói, "các anh bạn, tôi hứa đây là mẫu giày tệ nhất mà chúng ta đưa ra. Nhưng chúng sẽ trở nên tốt hơn. Vì thế nếu chúng ta có thể bán những mẫu giày này... chúng ta mới ở lại trên con đường của mình được".

Mỗi người đều gật đầu một cách cam chịu. *Lựa chọn nào chúng ta sẽ đưa ra đây?*

Chúng tôi nhìn ra, và họ đã đến, một đám nhân viên bán hàng, đi đứng như những thây ma sống lại lết đến gian hàng của chúng tôi. Họ cầm những đôi giày Nike lên và đưa chúng ra chỗ sáng. Họ chạm vào biểu tượng dấu ngoắc phẩy. Một người nói, "Cái quái gì đây?". "Cái quái gì nếu tôi biết", người kia trả lời.

Họ bắt đầu đưa ra hàng loạt câu hỏi với chúng tôi. *Này - đây LÀ cái gì?*

Đó là mẫu giày Nike.

Nike là cái quái gì?

Đó là tên một vị nữ thần chiến thắng của Hy Lạp.

Trong tiếng Hy Lạp là gì?

Nữ thần chiến...

Và ĐÂY là cái gì?

Đó là dấu ngoắc phẩy.

Dấu ngoắc phẩy là cái quái gì?

Câu trả lời tự nhiên buột ra khỏi đầu tôi: Đó là thanh âm của ai đó đang chạy vượt qua các bạn.

Họ thích điều đó. Chính xác là họ rất thích điều đó.

Họ đưa đến cho chúng tôi công việc kinh doanh. Cuối cùng họ *đặt hàng* với chúng tôi. Đến cuối ngày, chúng tôi đã vượt xa kỳ vọng ban đầu của mình. Chúng tôi là một trong những thành công bất ngờ tại hội chợ. Chí ít, đó cũng là nhận định của tôi.

Như thường lệ, Johnson không vui. Anh luôn là một con người cầu toàn. "Những bất thường của toàn bộ tình huống này", anh nói, làm anh chết điếng. Đó chính là lời của anh, *những bất thường của toàn bộ tình huống này*. Tôi xin anh hãy bỏ những việc không hài lòng sang một bên, hoặc giữ lại cho riêng mình. Nhưng anh không thể. Anh đến và kéo một trong những người đã đặt đơn hàng lớn nhất với anh và yêu cầu muốn biết những gì đang diễn ra. "Ý anh muốn nói gì?", người đàn ông đó hỏi. "Tôi muốn nói là", Johnson giải thích, "chúng tôi mới trưng bày mẫu giày Nike, nó hoàn toàn chưa được thử nghiệm, và nói thật, nó thậm chí chưa hoàn hảo lắm – mà các bạn lại đang mua nó. Điều gì đang diễn ra vậy?".

Người đàn ông đó cười. "Chúng tôi làm ăn kinh doanh với Blue Ribbon đã nhiều năm rồi", anh ta nói, "chúng tôi biết rằng các anh nói thật. Những người khác hay nói dối còn các anh luôn nói thẳng. Vì thế, nếu các anh nói mẫu giày mới, mẫu giày Nike này, đáng đồng tiền thì chúng tôi tin".

Johnson quay trở lại gian hàng, gãi đầu. "Tôi đang nói thật", anh nói. "Nhưng ai tin đây?"

Woodell cười. Johnson cũng cười. Tôi cười và cố gắng không nghĩ đến những lần nói một nửa sự thật và nói dối Onitsuka.

TIN TỐT LAN TRUYỀN rất nhanh. Tin xấu lan truyền còn nhanh hơn cả bước chân của Grelle và Prefontaine trên đường chạy. Nhanh như chớp. Hai tuần sau sự kiện Chicago, Kitami đến văn phòng của tôi. Không thông báo trước. Không hề phải bố trí, sắp xếp. Anh ta đi thẳng vào vấn đề. “Đây là cái gì, cái... này”, anh ta ra lệnh, “Cái này là... NEE-kay phải không?”.

Tôi làm ra mặt tỉnh bơ. “Nike ấy hả? Ồ. Không có gì. Đó là một mẫu hàng phụ mà chúng tôi vừa phát triển, để phòng ngừa cho canh bạc của chúng tôi, trong trường hợp Onitsuka hành động như đã đe dọa và rút tấm thảm khỏi chân chúng tôi”.

Câu trả lời đã làm tiêu tan sự nghi ngờ của anh ta. Như nó nên thế. Tôi đã tập dượt cho điều này hàng tuần rồi. Câu trả lời hợp lý và lô-gic đến mức Kitami không biết phản ứng ra sao. Anh ta đến chỉ chực chờ cho một cuộc chiến và tôi đã đối phó với sự phản công của anh ta bằng chiến thuật “đu dây”.

Anh ta đề nghị được biết ai đã sản xuất những đôi giày này. Tôi nói cho anh ta biết rằng chúng được sản xuất bởi nhiều nhà máy khác nhau ở Nhật Bản. Anh ta yêu cầu được biết số lượng giày Nike mà chúng tôi đã đặt hàng. Một vài ngàn, tôi đáp lại.

Anh ta buông ra một từ “ồ”. Tôi không chắc nó có nghĩa là gì.

Tôi đã không nhắc đến việc có hai thành viên của đội bóng rổ kiên cường quê hương tôi, đội Portland Trail Blazers đã đi giày Nike trong trận thắng đội New York Knicks với tỉ số 133-86. Tờ báo *Người Oregon* gần đây đã đăng bức hình Geoff Petrie vượt qua một cầu thủ đội Knicks (là Phil Jackson) và biểu tượng nhìn rất rõ trên giày của Petrie là một dấu ngoắc phẩy. (Chúng tôi cũng vừa ký hợp đồng với hai vận động viên khác của đội Blazers nhằm cung cấp giày cho họ.) Điều tốt là báo *Người Oregon* không có lượng xuất bản lớn ở Kobe.

Kitami hỏi có giày Nike mới ở trong các cửa hàng không. Tất nhiên là không, tôi nói dối. Hoặc bịa ra thế. Anh ta hỏi khi nào tôi sẽ ký hợp đồng và bán công ty của tôi cho anh ta. Tôi nói rằng đối tác của tôi vẫn chưa quyết định.

Kết thúc cuộc gặp. Anh ta đóng nút rồi lại cởi nút trên chiếc áo vest và nói rằng anh ta có công chuyện khác ở California. Nhưng anh ta sẽ quay lại. Anh ta hầm hầm bước ra khỏi văn phòng và ngay lập tức tôi với tay lấy điện thoại. Tôi gọi cho cửa hàng bán lẻ tại Los Angeles. Bork nghe máy. "John, anh bạn Kitami của chúng ta đang đến thăm thành phố! Tôi chắc anh ta sẽ ghé qua cửa hàng của các bạn! Hãy giấu những chiếc giày Nike đi nhé!".

"Hả?".

"Anh ta đã biết chuyện giày Nike, nhưng tôi nói với anh ta chúng chưa có mặt ở cửa hàng!".

"Anh đang yêu cầu tôi làm việc gì vậy", Bork nói, "Tôi không hiểu".

Bork có vẻ sợ. Và tức giận. Anh ta không muốn làm bất cứ thứ gì thiếu trung thực, anh ta nói. "Tôi đang yêu cầu anh cất giấu một số đôi giày", tôi hét lên, sau đó cúp điện thoại cái rụp.

Hoàn toàn chắc chắn, Kitami có mặt vào buổi chiều hôm đó. Anh ta đối mặt với Bork, khai thác anh với những câu hỏi, lay chuyển anh giống như viên cảnh sát hỏi cung với một nhân chứng yếu đuối. Bork đã im lặng – hoặc đại loại như vậy, anh ta kể với tôi sau đó.

Kitami yêu cầu được sử dụng nhà vệ sinh. Tất nhiên đó là một thủ đoạn. Anh ta biết nhà vệ sinh ở đằng sau và anh ta cần một lời xin phép để xem xét ở đó. Bork không nhận ra mánh khóe đó, hay không thèm quan tâm. Lát sau, Kitami đã đứng ở gian nhà kho, dưới một bóng đèn trơ trụi, nhìn trừng trừng vào hàng trăm hộp giày màu cam. Nike, Nike ở khắp mọi nơi, và không nuốt nổi.

Bork gọi điện cho tôi sau khi Kitami đi khỏi. "Có vấn đề rồi", anh nói. "Chuyện gì đã xảy ra?", tôi hỏi. "Kitami đã cố tình vào nhà kho - chấm hết rồi, Phil".

Tôi cúp máy, ngồi phịch xuống ghế. "Ồ", tôi nói to một mình, "Tôi đoán chúng ta sẽ phải tìm ra cách tồn tại khi không có Tiger".

Chúng tôi cũng đã tìm ra thứ gì khác.

Ngay sau ngày đó, Bork thôi việc. Thực tế, tôi không nhớ là anh ta xin thôi việc hay Woodell đã sa thải anh ta. Dù là cách nào đi nữa, không lâu sau đó, tôi nghe thấy Bork đã có một công việc mới.

Làm việc cho Kitami.

TÔI DÀNH HẾT NGÀY NÀY QUA NGÀY KHÁC nhìn vào khoảng không, phóng tầm mắt qua cửa sổ, chờ đợi con bài tiếp theo mà Kitami đưa ra. Tôi cũng xem TV nhiều. Trong nước, thế giới sửng sốt trước sự mở ra bất ngờ của quan hệ Mỹ-Trung. Tổng thống Nixon đang ở Bắc Kinh, bắt tay Mao Trạch Đông, một sự kiện giống như việc con người đặt chân lên mặt trăng. Tôi không bao giờ dám nghĩ mình có thể chứng kiến việc này trong đời, một Tổng thống Mỹ có mặt ở Tử Cấm Thành, đặt chân lên Vạn Lý Trường Thành. Tôi nghĩ đến thời gian có mặt ở Hongkong. Tôi đã rất gần đất Trung Quốc, tuy nhiên vẫn còn xa. Tôi nghĩ mình sẽ không bao giờ có một cơ hội nữa. Nhưng hiện nay tôi nghĩ, Một ngày chăng? Có thể chăng?

Có thể.

Cuối cùng Kitami cũng có động thái của mình. Anh ta trở lại Oregon và yêu cầu một cuộc họp, tại đó anh ta yêu cầu Bowerman tham dự. Để tạo điều kiện dễ dàng hơn cho Bowerman, tôi kiến nghị địa điểm họp ở văn phòng của Jaqua ở Eugene.

Đến ngày hẹn, khi tất cả chúng tôi đã kéo vào phòng họp, Jaqua nắm lấy tay tôi và thì thầm, “Bất kể anh ta nói gì, cậu hãy im lặng”. Tôi gật đầu.

Jaqua, Bowerman và tôi ngồi ở một bên bàn họp. Phía bên kia là Kitami và luật sư của anh ta, một người Nhật Bản, trông có vẻ không muốn có mặt ở đó. Bên cạnh đó, Iwano cũng trở lại. Tôi nghĩ anh ta có thể đã mỉm cười với tôi, trước khi nhớ ra rằng cuộc họp này không có gì là thân thiện cho lắm.

Phòng họp của Jaqua lớn hơn phòng họp của chúng tôi ở Tigard, nhưng ngày hôm đó giống như ngôi nhà đồ chơi. Kitami yêu cầu

triệu tập cuộc họp nên anh ta bắt đầu trước. Và anh không vòng vo. Anh ta đưa cho Jaqua một lá thư. Lá thư có hiệu lực ngay lập tức, hợp đồng của chúng tôi với Onitsuka không còn hiệu lực. Anh ta nhìn tôi, sau đó trở lại Jaqua. "Rất, rất tiếc", anh ta nói.

Còn xúc phạm hơn nữa khi anh ta yêu cầu chúng tôi thanh toán gần 17.000 đô-la, số tiền anh ta cho rằng chúng tôi nợ trên số giày đã được chuyển đến. Chính xác, anh ta đề nghị số tiền 16.637,13 đô-la.

Jaqua đẩy lá thư qua một bên và nói rằng nếu Kitami dám theo đuổi việc liều lĩnh này, nếu anh ta tiếp tục đi quá giới hạn, chúng tôi sẽ kiện.

"Chính các anh gây ra điều này", Kitami nói. Blue Ribbon đã vi phạm hợp đồng với Onitsuka khi chế tạo giày Nike, anh ta nói, và anh ta không hiểu tại sao chúng tôi lại phá hoại một mối quan hệ có lợi như vậy, tại sao chúng tôi lại đưa ra cái này, cái này, cái này – *Nike*. Điều đó vượt quá sự chịu đựng mà tôi có thể. "Tôi sẽ nói cho anh biết tại sao...", tôi buột miệng. Jaqua quay lại tôi và quát lên: "Im đi, Buck!".

Jaqua sau đó nói với Kitami rằng anh hy vọng điều gì đó vẫn có thể được đưa ra. Bởi vì một vụ kiện sẽ gây thiệt hại nặng nề cho cả hai công ty. Hòa bình là thịnh vượng. Nhưng Kitami không muốn hòa bình. Anh ta đứng lên, ra hiệu cho luật sư và Iwano đi theo. Khi ra đến cửa, anh ta đứng lại. Nét mặt anh ta thay đổi. Anh ta sắp nói điều gì đó mang tính chất hòa giải. Anh ta chuẩn bị chìa ra một cành ô liu. Tôi tự cảm thấy dịu đi với anh ta. "Onitsuka", anh ta nói, "muốn tiếp tục sử dụng ngài Bowerman... trong vai trò cố vấn".

Tôi kéo tai mình. Chắc chắn tôi đã không nghe chính xác anh ta nói gì. Bowerman lắc đầu và quay sang Jaqua. Jaqua thông báo rằng vì chuyện này, Bowerman sẽ coi Kitami là đối thủ, hay còn gọi là một kẻ thù không đội trời chung và sẽ không giúp anh ta bất cứ một thứ gì.

Kitami gật đầu. Anh ta yêu cầu xem có ai đó vui lòng lái xe đưa anh ta và Iwano ra sân bay không.

TÔI NÓI JOHNSON lên máy bay. "Chuyến bay nào?", anh hỏi. "Chuyến bay *tiếp theo*", tôi đáp lại.

Anh đến vào sáng hôm sau. Chúng tôi cùng nhau chạy, trong suốt thời gian đó chẳng ai nói câu nào. Sau đó chúng tôi lái xe đến văn phòng và tập hợp mọi người trong phòng họp. Có khoảng 30 người ở đó. Tôi nghĩ mình thấy căng thẳng. Mọi người cũng thấy tôi như vậy. Trong bất kỳ một ngày nào khác, với bất kỳ bối cảnh nào khác, có lẽ tôi đã như vậy rồi. Tuy nhiên, vì một số lý do, tôi cảm thấy bình yên đến lạ thường.

Tôi đưa ra tình thế mà chúng tôi đang đối mặt. "Các bạn, chúng ta đã đi đến một ngã rẽ. Ngày hôm qua, nhà cung cấp chính của chúng ta, Onitsuka đã cắt hợp đồng".

Tôi để mọi người suy nghĩ. Tôi quan sát biểu cảm của mội người.

"Chúng ta đã dọa kiện họ vì những thiệt hại", tôi nói, "và tất nhiên họ cũng dọa đâm đơn kiện với những lý do của họ. Vi phạm hợp đồng. Nếu họ kiện chúng ta trước, ở Nhật Bản, chúng ta sẽ không có lựa chọn nào. Chúng ta sẽ không thể thắng kiện tại Nhật Bản. Nhưng nếu kiện họ ở nước Mỹ này, chúng ta sẽ đánh bại họ ở tòa án ở đây và phải kiện nhanh chóng, để tạo áp lực buộc họ phải rút lui".

"Trong khi đó, cho đến khi tất cả mọi thứ ngã ngũ, chúng ta hoàn toàn phải đi trên đôi chân của mình. Chúng ta phải đối mặt. Chúng ta có dòng sản phẩm mới này, Nike, mà các đại diện bán hàng ở Chicago có vẻ thích. Nhưng, thú thật, đó là tất cả những gì chúng ta có. Và như chúng ta biết, có những vấn đề với chất lượng. Đó không phải là những gì chúng ta mong muốn. Liên hệ với công ty cao su Nippon vẫn rất tốt, và Nissho có mặt ở đó, tại nhà máy ít nhất một lần trong tuần, cố gắng để khắc phục tất cả, nhưng chúng ta không biết họ có thể hoàn thành trong bao lâu. Hy vọng là sớm nhất, tuy nhiên chúng ta không có thời gian và không có chỗ cho những sai lầm".

Tôi nhìn xuống bàn. Mọi người chìm trong suy tư, tinh thần suy sụp. Tôi nhìn sang Johnson. Anh đang nhìn chằm chằm vào những

giấy tờ trước mặt, và có điều gì đó trong gương mặt bảnh trai của anh, một số phẩm chất nào đó mà tôi chưa bao giờ nhận thấy trước đây. Đầu hàng. Giống như mọi người trong phòng, anh từ bỏ. Kinh tế quốc gia đang gặp khó khăn, một cuộc suy thoái đang hiển hiện. Nhiên liệu tăng giá, chính trị bế tắc, thất nghiệp gia tăng, Nixon chỉ là Nixon - đang bận rộn ở Việt Nam. Có vẻ như đến thời điểm kết thúc. Mọi người trong phòng đã lo lắng về việc làm thế nào để trả tiền thuê nhà, trả hóa đơn điện. Bây giờ lại là điều này.

Tôi hắng giọng. "Vì thế... nói cách khác", tôi nói. Tôi lại hắng giọng tiếp, đẩy tập giấy ghi chép sang một bên. "Những gì tôi muốn nói là, chúng ta đã có những gì ngay khi chúng ta cần".

Johnson chớp mắt. Mọi người trong bàn đều chớp mắt. Họ ngồi thẳng lên.

"Đây chính là... thời điểm", tôi nói. "Đây là thời điểm chúng ta đã chờ đợi. Thời điểm của chúng ta. Không còn bán hàng mang thương hiệu của người khác nữa. Không còn làm việc cho người khác nữa. Onitsuka đã dìm chúng ta xuống nhiều năm rồi. Việc giao hàng chậm, đơn đặt hàng rối loạn, họ không thèm nghe và thực hiện những ý tưởng thiết kế của chúng ta – ai trong chúng ta mà không phát chán với phong cách làm ăn đó? Đã đến thời điểm chúng ta đối mặt với những thực tế: Trong tương lai, nếu chúng ta thành công, hay thất bại, chúng ta nên làm như vậy với quan điểm riêng của chúng ta, với ý tưởng của chính chúng ta – *thương hiệu* riêng của chúng ta. Năm ngoái, chúng ta đạt 2 triệu đô-la doanh thu... trong đó không có gì liên quan đến Onitsuka. Con số đó là minh chứng cho sự khéo léo và nỗ lực của chúng ta. Chúng ta đừng coi việc này là một cuộc khủng hoảng. Hãy coi việc này là sự giải phóng. Là ngày độc lập của chúng ta.

"Đúng, sẽ khó khăn. Tôi sẽ không nói dối các bạn. Mọi người, chúng ta hoàn toàn sắp tham chiến. Nhưng chúng ta biết rõ địa hình. Hiện giờ chúng ta đã quen thuộc với Nhật Bản. Và đó là một lý do tôi cảm thấy từ đáy lòng mình rằng đây là một cuộc chiến mà chúng ta có thể thắng. Và nếu chúng ta thắng, khi chúng ta thắng, tôi thấy

những thứ tuyệt vời dành cho chúng ta ở bên kia của sự chiến thắng. Chúng ta vẫn sống sót, mọi người. Chúng ta vẫn, Sống sót".

Khi ngừng lại, tôi nhận thấy có sự dịu đi quanh bàn giống như một cơn gió nhẹ. Mọi người đều cảm thấy. Nó thực tế giống như cơn gió đã từng thổi khắp văn phòng như hồi còn ở cạnh quán rượu Pink Bucket. Có những cái gật đầu, tiếng nói thầm và cả những tiếng cười mang phần lo lắng. Giờ tiếp theo chúng tôi dành để thảo luận cách thức tiến hành, cách thức hợp đồng thuê các nhà máy, cách thức thúc đẩy họ cạnh tranh với các nhà máy khác để có chất lượng và giá cả tốt nhất. Và làm thế nào để sửa những mẫu giày Nike mới này? Với bất kỳ ai đây?

Tôi tạm kết thúc hội nghị với cảm giác hưng phấn, vui vẻ và sung sướng.

Johnson nói anh muốn mời tôi một tách cà phê. "Thời khắc hay nhất của anh", anh nói.

"Ồ, cảm ơn", tôi nói. Nhưng tôi nhắc anh: Tôi vừa nói sự thật. Như anh đã làm ở Chicago. Nói lên sự thật, tôi nói. Nhưng có ai tin không?

SAU ĐÓ, JOHNSON QUAY TRỞ LẠI Wellesley và chúng tôi chuyển sự chú ý đến giải điền kinh vòng tuyển chọn Thế vận hội được tổ chức trong năm 1972, lần đầu tiên ở sân nhà của chúng tôi: Eugene. Chúng tôi muốn giày Nike có mặt ở những vòng tuyển chọn này vì thế đã cử một đội ngũ giỏi để phát giày cho bất kỳ đối thủ nào sẵn sàng mang chúng. Một khu vực tập kết được dựng lên ở trong cửa hàng và được Hollister điều hành rất tốt. Khi vòng tuyển chọn bắt đầu, chúng tôi xuống Eugene và đặt một máy in lụa ở phía sau cửa hàng. Chúng tôi cho in rất nhiều áo thun Nike để Penny phân phát giống như tặng kẹo trong lễ Halloween.

Với tất cả những công việc ấy, làm thế nào mà chúng tôi lại không tạo được đột phá? Và thực tế, Dave Davis, vận động viên ném tạ của Đại học Nam California ngày đầu tiên đã ghé qua cửa

hàng phàn nàn rằng anh ta không có được đồ miễn phí từ Adidas hay Puma, vì thế anh rất vui mừng lấy giày của chúng tôi và mang chúng. Sau đó anh kết thúc ở vị trí thứ tư. Hoan hô! Không dừng lại ở đó, Dave không chỉ mang giày của chúng tôi mà còn mặc một chiếc áo thun của Penny, tên của anh được in trên lưng. (Vấn đề ở chỗ, Dave không phải là dáng người lý tưởng. Bụng anh hơi to. Chiếc áo lại hơi nhỏ. Nó đã làm lộ cái bụng của anh. Vì thế, chúng tôi phải lưu ý tiếp cận những vận động viên nhỏ hơn hoặc sản xuất những chiếc áo thun lớn hơn.)

Cũng có một số vận động viên vào bán kết mang giày đinh của chúng tôi, trong đó có một nhân viên tên là Jim Gordon, tranh tài ở cự ly 1.500m. Tôi nói với Gordon rằng anh đã thể hiện rất cao lòng trung thành với doanh nghiệp. Tuy nhiên, giày đinh của chúng tôi chưa đến mức hoàn hảo đâu. Nhưng anh khẳng định sẽ mang chúng "suốt quãng đường chạy". Và sau đó, trong nội dung chạy marathon cũng có một số vận động viên mang giày Nike kết thúc ở vị trí thứ tư, năm, sáu và bảy. Không có đội thể thao nhưng vẫn có số lượng vận động viên Nike. Thật không quá tệ.

Tất nhiên, sự kiện chính của vòng tuyển chọn diễn ra ở ngày cuối, cuộc đấu tay đôi giữa Prefontaine và vận động viên Olympic nổi tiếng George Young. Lúc đó Prefontaine được biết đến với cái tên Pre, và còn hơn cả một hiện tượng, anh thực sự là một siêu sao. Anh là vận động viên vĩ đại nhất thống trị các đường chạy tại Mỹ kể từ thời Jesse Owens. Các cây viết thể thao thường so sánh anh với James Dean và Mick Jagger, tạp chí *Runner's World* còn cho rằng sự so sánh thích hợp nhất có lẽ là với Muhammad Ali. Anh ấy là mẫu vận động viên đầy biến hóa và thích nghi.

Tuy nhiên, trong suy nghĩ của tôi, những người này và tất cả những sự so sánh khác đều không thích hợp. Pre không giống bất kỳ một vận động viên nào của Mỹ từ trước đến nay, dù rất khó đưa ra lý do chính xác. Tôi đã dành nhiều thời gian nghiên cứu anh, ngưỡng mộ anh, khó hiểu trước sức hấp dẫn của anh. Tôi đã tự hỏi rất nhiều lần rằng không biết có cái gì ở Pre mà khiến nhiều người hành động

theo bản năng đến vậy, trong đó có cả tôi. Tôi không bao giờ tìm ra được một câu trả lời hoàn toàn hài lòng.

Điều đó không chỉ bởi tài năng của anh - vì có nhiều vận động viên khác rất tài năng. Và điều đó cũng không chỉ vì sự bảnh bao của anh - bởi có rất nhiều vận động viên cũng rất bảnh bao.

Một số người cho rằng đó là do cái nhìn của anh. Pre rất mềm mỏng, lãng mạn với mái tóc bồng bềnh. Anh có bộ ngực rộng nhất và sâu nhất có thể tưởng tượng được, trên đôi chân dài cơ bắp và không bao giờ chịu đứng yên.

Bên cạnh đó, hầu hết các vận động viên là người hướng nội nhưng Pre rõ ràng lại là người hướng ngoại, hết sức vui vẻ. Đối với anh, đó không chỉ đơn giản là môn chạy. Anh luôn quan tâm đến sự xuất hiện trước công chúng, luôn nhận thức được ánh hào quang.

Đôi khi tôi nghĩ bí mật trong sự hấp dẫn của Pre chính là khát vọng. Anh không quan tâm đến sống chết ra sao khi vượt qua vạch đích, miễn anh là người vượt qua đầu tiên. Dù Bowerman có nói gì đi chăng nữa, dù cơ thể anh có ra sao đi chăng nữa thì Pre luôn từ chối giảm tốc độ, từ chối chậm lại. Anh tự đẩy bản thân đến ngưỡng cao nhất và vượt qua. Đây thường là một chiến thuật phản tác dụng, có phần điên rồ và đôi khi là tự sát. Nhưng nó luôn làm cho đám đông phấn khích. Cho dù đó là môn thể thao nào - cho dù đó là vận động viên nào tham gia, thì thực sự - nỗ lực tuyệt đối sẽ lấy được trái tim của mọi người.

Tất nhiên, tất cả người dân Oregon yêu Pre bởi vì anh ấy "thuộc về chúng tôi". Anh ấy sinh ra ở giữa chúng tôi, lớn lên ở những tán rừng mưa nhiệt đới của chúng tôi và chúng tôi chúc mừng anh vì anh ấy là một người con của chúng tôi. Chúng tôi đã dõi theo anh phá kỷ lục quốc gia ở cự ly 2 dặm khi mới 18 tuổi, và chúng tôi ủng hộ anh, từng bước đoạt ngôi vô địch Hiệp hội thể thao đại học quốc gia (NCAA) đầy vinh quang. Mọi người dân Oregon đều cảm thấy xúc động khi dõi theo sự nghiệp của anh.

Và tất nhiên, tại Blue Ribbon chúng tôi chuẩn bị đầu tư tiền bạc vào chỗ nào mà chúng tôi có cảm xúc. Chúng tôi hiểu rằng Pre

không thể thay đổi giày ngay trước những trận đấu tuyển chọn này. Anh thường sử dụng giày Adidas. Nhưng với thời gian, chúng tôi dám chắc anh ấy sẽ là một vận động viên của Nike, và có lẽ là vận động viên hình mẫu của Nike.

Với những ý nghĩ này trong đầu, bước xuống phố Agate hướng đến sân vận động Hayward, tôi không ngạc nhiên khi thấy nơi đây đang rung chuyển, ồn ào và náo nhiệt với những tiếng reo hò cổ vũ - Đấu trường La Mã ở Rome chắc cũng không thể náo nhiệt hơn khi các võ sĩ giác đấu và bầy sư tử được thả ra. Chúng tôi tìm đến ghế ngồi của mình đúng lúc Pre đang khởi động. Mỗi cử động của anh đều dấy lên một làn sóng phấn khích mới. Cứ mỗi lần anh chạy phía của sân vận động này hay về phía bên kia thì đám đông người hâm mộ dọc đường chạy đều đứng lên và như phát cuồng. Một nửa trong số họ mặc những chiếc áo phông mang dòng chữ: HUYỀN THOẠI.

Đột nhiên, chúng tôi nghe thấy những tiếng đồng thanh la ó rất to. Gerry Lindgren, có người cho rằng anh này là vận động viên chạy cự ly dài tốt nhất thế giới thời điểm đó, xuất hiện trên đường chạy – mặc một chiếc áo phông mang dòng chữ: CHẶN PRE LẠI. Lindgren đã đánh bại Pre khi anh ta là vận động viên chuyên nghiệp còn Pre chỉ là lính mới, và anh ta muốn mọi người, đặc biệt là Pre nhớ điều đó. Nhưng khi Pre nhìn thấy Lindgren và chiếc áo phông, anh chỉ gật đầu, cười lớn. Không hề có chút áp lực nào. Chỉ có thêm động lực.

Các vận động viên vào vị trí xuất phát. Một sự im lặng đáng sợ bao trùm. Tiếng nổ vang lên. Tiếng súng xuất phát nghe như tiếng pháo của Napoleon.

Pre dẫn đầu ngay lập tức. Young nép ở đằng sau, ngay bên phải anh. Chẳng mất nhiều thời gian, hai vận động viên luôn dẫn đầu đường đua và nó trở thành cuộc đua song mã. (Lindgren ở cách khá xa, không phải là một nhân tố được tính đến.) Chiến thuật của mỗi người đã rõ. Young muốn bám đuổi Pre cho tận đến vòng cuối, sau đó dùng sức rướn mạnh hơn của mình để bứt tốc và chiến thắng. Trong khi đó, ý định của Pre là bứt tốc ngay từ đầu đến vòng cuối để đôi chân của Young không còn phát huy sở trường được nữa.

Trong 11 vòng chạy, họ chỉ cách nhau nửa bước chân. Bây giờ với tiếng hò reo, cổ vũ, la hét vang dội của đám đông, hai vận động viên bước vào vòng cuối. Giống như một trận đấu quyền anh. Giống như trận quyết đấu trên lưng ngựa. Giống một trận đấu bò, và chúng tôi đang đến thời khắc của sự thật - cái chết đang treo lơ lửng trên đầu. Pre nhích lên, gia tăng thêm khoảng cách - chúng tôi chứng kiến anh thực hiện việc đó. Anh nới rộng thêm một, hai, sau đó là năm mét. Chúng tôi thấy Young nhăn mặt và chúng tôi biết rằng anh ta sẽ không thể bắt kịp Pre. Tôi tự nhủ, không được quên khoảnh khắc này. Không được quên. Tôi tự nhủ rằng có rất nhiều điều học hỏi từ hành động thể hiện đam mê như thế này, cho dù bạn đang chạy quãng đường một dặm hay đang điều hành một công ty.

Khi họ vượt vạch đích, tất cả chúng tôi nhìn lên đồng hồ và nhận thấy cả hai vận động viên đều đã phá kỷ lục Mỹ. Pre đã phá kỷ lục sâu hơn. Nhưng chưa xong. Anh thấy ai đó đang vẫy chiếc áo thun mang dòng chữ CHẶN PRE LẠI, anh tiến đến, giật lấy chiếc áo và quấn quanh đầu giống như một chiến lợi phẩm. Những gì tiếp theo là một sự tung hô lớn nhất mà tôi từng được chứng kiến trong suốt cuộc đời mình ở nhiều sân vận động khác nhau.

Tôi chưa bao giờ chứng kiến được bất cứ thứ gì giống như cuộc đua đó. Và tôi cũng không chỉ chứng kiến nó. Tôi đã tham gia vào cuộc đua đó. Mấy ngày sau tôi còn cảm thấy đau cơ và gân kheo. Điều này, tôi thấy rằng, *đây* chính là thể thao, những gì mà thể thao có thể làm được. Giống như sách, thể thao mang lại cho con người cảm giác trải nghiệm những cuộc sống khác, tham gia vào những chiến thắng của người khác. Và sự thất bại cũng vậy. Khi thể thao phát huy được khả năng tốt nhất thì tinh thần của người hâm mộ hòa quyện cùng tinh thần của vận động viên, và trong sự hòa hợp đó, và trong chuyển động đó thì sự thống nhất được đề cập đến như một điều kỳ bí.

Đi xuống phố Agate, tôi biết rằng cuộc đua đó là một phần trong tôi và sẽ mãi mãi là một phần trong tôi, và tôi cam đoan rằng nó cũng sẽ là một phần của Blue Ribbon. Trong những trận chiến sắp

tới với Onitsuka hay với bất kỳ đối thủ nào khác, chúng tôi sẽ như Pre. Chúng tôi sẽ tranh đấu như thể cuộc sống của chúng tôi phụ thuộc vào điều đó.

Bởi vì, thực tế là như thế.

TIẾP THEO, VỚI CON MẮT háo hức, chúng tôi mong chờ Thế vận hội. Không chỉ vì Bowerman sẽ là huấn luyện viên trưởng của đội điền kinh, mà vận động viên quê nhà của chúng tôi, Pre sẽ trở thành một ngôi sao. Sau màn trình diễn của anh ở vòng đấu tuyển chọn chăng? Ai có thể nghi ngờ điều đó?

Chắc chắn không phải Pre. "Chắc chắn sẽ có rất nhiều áp lực", anh nói trên tờ *Sports Illustrated*. "Và rất nhiều người trong chúng ta sẽ đối mặt với những đối thủ có nhiều kinh nghiệm hơn, và có thể chúng ta không có điều kiện thuận lợi để thắng. Nhưng tất cả những gì tôi biết là nếu tham gia và nỗ lực hết mình cho đến khi bất tỉnh và ai đó vẫn đánh bại tôi, và nếu tôi để cho người đó vươn lên và sử dụng mọi thứ anh ta có và sau đó nhiều điều kiện nữa, thì khi đó nó chứng tỏ rằng trong ngày hôm đó anh ấy là người xuất sắc hơn tôi".

Ngay trước khi Pre và Bowerman đến Đức, tôi đăng ký bằng sáng chế cho giày có đế mang hoa văn bánh quế của Bowerman. Giấy chứng nhận số 284.736 mô tả rằng "đế giày được cải thiện với nhiều núm hình đa giác... hình vuông, hình chữ nhật hay hình tam giác trên khắp bề mặt... [và] nhiều mặt phẳng có các mép dính nhằm đem đến sự cải thiện lớn về độ bám".

Một thời khắc đáng tự hào cho cả hai chúng tôi.

Một mốc son trong cuộc đời tôi.

Doanh số bán hàng của Nike ổn định, con trai tôi cũng rất khỏe mạnh, tôi có thể thanh toán khoản vay thế chấp đúng thời hạn. Tất cả mọi thứ đều ổn, tháng Tám đó tôi có một tâm trạng rất tốt.

Và sau đó sự việc bắt đầu. Trong tuần lễ thứ hai diễn ra Thế vận hội, một nhóm gồm 8 tay súng bịt mặt trèo vào phía sau của làng Thế vận hội và bắt cóc 11 vận động viên Israel. Trong văn phòng

Tigard, chúng tôi đặt một chiếc TV và chẳng ai buồn nói một lời nào cả. Chúng tôi xem TV và theo dõi tin tức, ngày qua ngày, rất ít nói, thường trong tư thế hai bàn tay che miệng. Khi kết cục tồi tệ xảy ra, tin tức thông báo rằng tất cả các vận động viên đó đã chết, thi thể họ rải ở đường băng dính đầy máu ở sân bay, điều đó gợi đến cái chết của Tổng thống Kennedy, và của Tiến sĩ King, và của các sinh viên trường Đại học Kent, và của tất cả hàng chục nghìn binh lính ở Việt Nam. Đối với chúng tôi quả là một khó khăn, kỷ nguyên đầy chết chóc, và ít nhất một lần mỗi ngày bạn buộc phải hỏi bản thân mình rằng: Nguyên nhân là do đâu?

Khi Bowerman trở về, tôi lái xe ngay xuống Eugene để gặp ông. Trông ông như thể một thập kỷ qua không được ngủ. Ông kể lại rằng ông và Pre suýt bị tấn công. Trong những phút đầu tiên, khi quân khủng bố kiểm soát tòa nhà, nhiều vận động viên Israel có thể chạy thoát, trốn ra ngoài qua cửa ngách, nhảy qua cửa sổ. Một vận động viên đã chạy sang tòa nhà bên cạnh, nơi mà Bowerman và Pre đang ở. Bowerman nghe thấy tiếng gõ cửa đã ra mở cửa phòng và thấy người đàn ông này, một vận động viên đi bộ đang run lẩy bẩy vì sợ, nói không thành tiếng về những tay súng bịt mặt. Bowerman kéo vận động viên này vào trong và gọi đến Lãnh sự quán Mỹ. "Cử ngay lực lượng thủy quân lục chiến đến đây!", ông quát lên trong điện thoại.

Họ thực hiện ngay. Lực lượng quân đội Mỹ đã nhanh chóng đảm bảo an toàn cho tòa nhà mà Bowerman và đoàn thể thao Mỹ đang ở.

Với "phản ứng quá mạnh mẽ" này, Bowerman đã bị các quan chức Olympic trách cứ nặng nề. Ông đã vượt quá quyền hạn của mình, họ nói. Trong lúc cuộc khủng hoảng đang rất nóng, họ vẫn bố trí thời gian triệu tập Bowerman đến trụ sở của họ. May nhờ có Jesse Owens, người hùng của đoàn thể thao Olympic Đức trong năm vừa qua, người đàn ông "đánh bại" cả Hitler, đi với Bowerman và lên tiếng ủng hộ hành động của Bowerman. Điều đó buộc các quan chức phải bỏ qua vụ đó.

Tôi và Bowerman ngồi nhìn chằm chằm ra dòng sông một lúc

lâu, nói chuyện rất ít. Sau đó, với giọng nói run run, Bowerman nói với tôi rằng những sự kiện của Thế vận hội 1972 là thời điểm đáng buồn nhất trong cuộc đời ông. Tôi chưa bao giờ nghe thấy Bowerman nói một câu như vậy, và tôi chưa bao giờ thấy ông trông như thế. Hoàn toàn bại trận.

Tôi không thể tin vào điều đó.

Kẻ nhút nhát không bao giờ khởi đầu và kẻ yếu bỏ mạng ở dọc đường – điều đó khiến chúng ta lùi lại phía sau.

Ngay ngày hôm sau, Bowerman thông báo rút khỏi vai trò huấn luyện viên.

MỘT QUÃNG THỜI GIAN ĐÁNG THẤT VỌNG. Bầu trời xám xịt hơn bình thường, và nặng trĩu. Không có mùa thu. Chúng tôi vừa thức dậy và mùa đông đã bao quanh. Mới qua một đêm mà đám cây xum xuê đã rụng sạch lá. Mưa như không dứt.

Chí ít, một sự trong lành là cần thiết. Chúng tôi nhận được tin rằng cách đây một vài giờ ở phía bắc, tại Seattle, trong giải đấu Rainier Internatioanal Classic, một vận động viên quần vợt người Rumani kiên cường đang đánh bại mọi đối thủ ngáng đường anh ấy, và anh làm điều đó với một đôi giày Nike mới Match Points. Vận động viên đó là Ilie Nastase, hay còn gọi là "Nasty", và mỗi lần anh thực hiện cú đập bóng qua đầu sở trường, mỗi lần anh rướn đôi bàn chân và phát những cú giao bóng ăn điểm trực tiếp thì cả thế giới được chiêm ngưỡng dấu ngoắc phẩy của chúng tôi.

Chúng tôi đã nhận thức được rằng sự quảng bá của vận động viên có vai trò quan trọng. Nếu chúng tôi muốn cạnh tranh được với Adidas - chưa kể đến Puma và Gola, Diadora và Head, Wilson và Spalding, Karhu và Etonic và New Balance hay tất cả những thương hiệu khác xuất hiện trong những năm 1970 - thì chúng tôi cần những vận động viên hàng đầu mang và nhắc đến thương hiệu của chúng tôi. Nhưng chúng tôi vẫn chưa đủ tiền để trả cho những vận động viên hàng đầu đó. (Chúng tôi còn có ít tiền hơn cả trước kia.) Hay chúng tôi cũng không biết đầu tiên phải tiếp cận, thuyết

phục họ như thế nào về việc giày của chúng tôi tốt, chẳng bao lâu nữa sẽ trở nên tốt hơn và họ nên đồng ý quảng bá cho chúng tôi với một mức giá chiết khấu. Nhưng ở đây, hiện giờ có một vận động viên hàng đầu *đã* mang giày Nike và chiến thắng. Việc ký hợp đồng với anh có thể khó khăn đến mức nào nhỉ?

Tôi tìm số điện thoại người quản lý Nastase. Tôi gọi điện và đề nghị ký hợp đồng. Tôi nói rằng sẽ trả cho anh 5.000 đô-la – tôi hơi dè dặt khi nói đến vấn đề này – nếu vận động viên của anh ta mang mặc đồ của chúng tôi. Anh ta đưa ra mức giá 15.000 đô-la. Tôi *ghét* phải đàm phán đến mức nào.

Chúng tôi thống nhất ở mức 10.000 đô-la. Tôi cảm thấy như mình vừa bị ăn cướp.

Cuối tuần đó Nastase đang tham gia một giải đấu ở Omaha, người quản lý cho biết. Anh ta đề nghị tôi đáp chuyến bay đến để ký hợp đồng.

Tối thứ Sáu, tôi gặp Nasty và vợ anh, Dominique, một người phụ nữ lộng lẫy ở một nhà hàng tại trung tâm Omaha. Sau khi tôi có chữ ký của anh và cất hợp đồng vào cặp táp, chúng tôi gọi bữa tối để chúc mừng. Một chai rượu và thêm một chai nữa. Tại một số thời điểm, chẳng hiểu lý do gì, tôi lại bắt đầu nói chuyện bằng giọng Rumani và chẳng hiểu sao Nasty lại bắt đầu gọi *tôi* là Nasty. Nhưng không có lý do gì khiến tôi có thể nghĩ đến người vợ xinh như siêu mẫu của anh ta khi cô bắt đầu có những ánh mắt đưa tình với tất cả mọi người, trong đó có tôi. Lúc tan tiệc, loạng choạng về phòng, tôi thấy mình như một vận động viên vô địch quần vợt, một ông trùm, một lãnh đạo có quyền lực. Tôi nằm trên giường và nhìn chằm chằm vào bản hợp đồng. 10.000 đô-la. Tôi nói to. Mười. Nghìn. Đô-la.

Số tiền đó là một gia tài. Nhưng Nike đã có một vận động viên nổi tiếng quảng bá.

Tôi nhắm mắt lại để căn phòng không quay cuồng nữa. Sau đó tôi lại mở mắt ra vì không muốn căn phòng ngừng quay.

Hãy xem đi Kitami, tôi nói với trần nhà, với tất cả người dân Omaha. Hãy xem *điều này* đi.

THỜI ĐIỂM ĐÓ, sự kình địch lịch sử trong làng bóng bầu dục giữa đội Ducks thuộc Đại học Oregon của tôi và đội Beavers kinh hoàng của bang Oregon luôn không cân xứng. Đội Ducks của tôi thường thua. Và họ thường thua trận rất nhiều. Họ nhiều lần bại trận với tỉ số sát sao. Chẳng hạn, năm 1957, trong trận tranh chức vô địch liên đoàn giữa hai đội bóng, cầu thủ Jim Shanley của Oregon vào sân để thực hiện cú ghi bàn quyết định trước cầu môn nhưng anh đã lóng ngóng ở khu vực đó. Oregon thua 10-7.

Trong năm 1972, đội bóng Ducks của tôi đã để thua đội Beavers tám lần liên tiếp, khiến tôi tám lần rơi vào trạng thái cực kỳ thất vọng. Nhưng bây giờ, trong năm hỗn loạn này, đội Ducks của tôi sẽ thi đấu bằng giày Nike. Hollister đã thuyết phục huấn luyện viên trưởng của Oregon, Dick Enright, cho đội mang giày mới có đế hoa văn bánh quế với Trận Quyết Đấu, một Cuộc Nội chiến.

Sân vận động tổ chức là sân nhà của họ, ở trung tâm Corvallis. Trời mưa lác đác cả buổi sáng và đến giờ thi đấu thì mưa to. Tôi và Penny đứng ở trên khán đài, run lẩy bẩy trong những chiếc áo mưa choàng sũng nước, chăm chú nhìn theo những hạt mưa khi trận đấu bắt đầu với cú giao bóng xoáy trên không trung. Trong pha tranh bóng đầu tiên, thủ quân lực lưỡng của Oregon, một cầu thủ thiện xạ có tên Dan Fouts chuyền bóng cho Donny Reynolds tạo cú đột phá trên đôi giày có đế mang hoa văn bánh quế của Nike và... *đưa bóng đến khu vực cấm địa của đối phương*. Ducks ghi 7 điểm, Nike cũng được 7 điểm còn Beavers 0.

Fouts, kết thúc sự nghiệp sinh viên một cách xuất sắc, tối đó thi đấu như mất trí. Anh đã di chuyển qua khu vực 300m, trong đó có một cú dội bom ghi điểm từ vạch 60m. Sự ồn ào từ đám đông sớm nổi lên. Với phát súng cuối cùng, đội Ducks *của tôi* đã chiến thắng cách biệt với tỉ số 30-3. Tôi luôn gọi họ là đội Ducks *của tôi*, nhưng bây giờ họ thực sự đã là của tôi. Họ thi đấu trong những đôi giày của tôi. Mỗi bước di chuyển của họ, mỗi pha cắt bóng họ tạo được đều là một phần của tôi. Đó là thứ để quan sát trong sự kiện thể thao và đặt bản thân mình vào vị trí của các cầu thủ. Mọi người hâm mộ

đều làm thế. Còn có một thứ khác nữa khi các vận động viên thực sự mang trên chân những đôi giày của bạn.

Tôi đã cười khi chúng tôi đi ra xe. Tôi cười như một thằng điên. Tôi cười suốt cả quãng đường về Portland. Sự kiện này, tôi tiếp tục nói với Penny, *sự kiện này* là cách mà năm 1972 cần kết thúc. Với một chiến thắng. Bất kỳ chiến thắng nào cũng mang ý nghĩa chữa lành vết thương, nhưng sự kiện này, ồ cậu bé – sự kiện này.

Năm 1973

Giống như huấn luyện viên của anh, Pre không còn là anh sau Olympic 1972. Anh bị ám ảnh và dễ cáu giận bởi vụ tấn công khủng bố. Và bởi thành tích của anh. Anh cảm thấy làm cho mọi người thất vọng. Anh chỉ kết thúc ở vị trí thứ tư.

Không có gì phải xấu hổ khi ở vị trí thứ tư trên toàn thế giới ở cự ly sở trường của mình, chúng tôi nói với anh. Nhưng Pre biết anh có thể làm tốt hơn thế. Và anh biết anh có thể đã làm tốt hơn nếu không quá cứng đầu. Anh không kiên nhẫn, không mưu mẹo. Anh có thể núp sau vận động viên chạy trước, bám sát bước chân anh ta và giật lấy huy chương bạc. Tuy nhiên, điều đó đi ngược lại quan điểm của Pre. Vì thế anh chạy hết tốc lực, luôn là như thế, không giữ lại chút gì, và trong những chặng cuối anh đã hoàn toàn thấm mệt. Tệ hơn nữa, vận động viên mà anh coi là kình địch của mình, Lasse Viren của Phần Lan, một lần nữa lại giành huy chương vàng.

Chúng tôi cố gắng để động viên tinh thần Pre. Chúng tôi khẳng định với anh rằng bang Oregon vẫn yêu mến anh. Các quan chức thành phố Eugene thậm chí còn có kế hoạch lấy tên anh đặt cho một con đường. “Tuyệt thật”, Pre nói, “họ sẽ gọi tên nó là gì – Phố *Thứ tư* chăng?”. Anh tự giam mình trong ngôi nhà xe di động bên bờ sông Willamette và ở trong đó hàng tuần liền.

Cuối cùng, sau thời gian nghỉ thi đấu, sau khi chơi với chú chó chăn cừu Đức tên là Lobo, và sau những chầu bia lạnh, Pre lại tái xuất. Một ngày tôi nghe người ta nói rằng họ đã nhìn thấy Pre vào lúc bình minh trên quãng đường 10 dặm quen thuộc hàng ngày với con Lobo phi nước kiệu phía sau.

Quãng thời gian đó cũng tròn sáu tháng, nhưng nhiệt huyết trong con người Pre đã trở lại. Trong những cuộc đua chung kết cho Oregon anh đã bước lên bục vinh quang. Anh đã chiến thắng ở cự ly 3 dặm của Hiệp hội vận động viên đại học quốc gia (NCAA) lần thứ tư liên tiếp, lập kỷ lục 13:05.3. Anh cũng tham gia tranh tài tại Scandinavia và chiến thắng ở cự ly 5.000m, lập kỷ lục Mỹ là: 13:22.4. Tốt hơn nữa, đó là việc anh chiến thắng với giày Nike. Cuối cùng Bowerman cũng thuyết phục được anh mang giày của chúng tôi. (Nhiều tháng sau khi nghỉ hưu, Bowerman vẫn huấn luyện cho Pre, vẫn chỉnh sửa những mẫu thiết kế cuối cùng cho giày có hoa văn bánh quế, những mẫu sắp sửa chào bán ra thị trường. Ông chưa bao giờ bận rộn hơn thế.) Và giày của chúng tôi cuối cùng cũng đáng giá đối với Pre. Đó là một trận đấu mang tính cộng sinh hoàn hảo. Anh đang tạo ra hàng nghìn đô-la trong quảng bá, biến thương hiệu của chúng tôi trở thành biểu tượng của sự nổi loạn và đả phá truyền thống – và chúng tôi đang giúp anh phục hồi.

Pre bắt đầu đề cập một cách thận trọng với Bowerman về Olympic 1967 tại Montreal. Anh nói với Bowerman và một số người bạn thân thiết rằng anh muốn chuộc lại lỗi lầm. Anh quyết tâm giành lại tấm huy chương vàng đã để vuột mất ở Munich.

Tuy nhiên, có những chướng ngại vật đáng sợ ngáng trở con đường của anh ấy. Trong số đó có cuộc chiến ở Việt Nam. Cuộc sống của Pre, giống như của tôi và mọi người khác bị chi phối bởi những con số, cuốn vào một con số kinh khủng trong sự may rủi. Anh sắp phải thực hiện chế độ quân dịch, không nghi ngờ gì nữa, ngay sau khi tốt nghiệp. Trong thời gian một năm, anh phải ở trong những vùng rừng núi hôi hám, vác những khẩu súng máy chết chóc. Đôi chân của anh, đôi chân thần thánh có thể bị thổi bay bởi những trái mìn.

Bên cạnh đó, một yếu tố nữa là Bowerman. Pre và vị huấn luyện viên xung đột liên tục, hai con người bướng bỉnh với những ý tưởng khác nhau về phương pháp huấn luyện và phong cách chạy. Bowerman luôn giữ quan điểm: một vận động viên chạy cự ly xa chỉ có thể lên đỉnh vinh quang ở độ tuổi gần 30. Vì thế ông muốn Pre nghỉ ngơi, giữ bản thân mình cho một số cuộc đua có lựa chọn. Phải tích trữ điều gì đó, Bowerman liên tục đưa ra quan điểm ấy. Nhưng tất nhiên, Pre từ chối. Anh nói, tôi sẽ dốc hết sức lực, mọi thời điểm. Trong quan hệ của họ, tôi thấy một tấm gương phản chiếu quan hệ của tôi với ngân hàng. Pre không hề thấy có ý nghĩa trong việc chậm lại – không bao giờ. Tiến nhanh hay là chết. Tôi không chê trách cậu ta. Tôi ủng hộ cậu ấy. Thậm chí phản đối lại huấn luyện viên của chúng tôi.

Tuy nhiên, trên tất cả là việc Pre không có tiền. Những kẻ không biết gì và đầu sỏ chính trị chi phối các vận động viên nghiệp dư Mỹ ở thời điểm đó lại đưa ra quy định rằng các vận động viên Olympic không được kiếm tiền từ quảng cáo hoặc nhận tiền từ chính phủ, điều này có nghĩa các vận động viên điền kinh, vận động viên bơi lội và những tay đấm xuất sắc nhất của chúng tôi lại bị đẩy vào lớp người nghèo túng nhất. Để kiếm sống, đôi khi Pre phải đi phục vụ ở quán bar tại Eugene, và đôi khi tham gia chạy ở châu Âu, kiếm những đồng tiền không hợp pháp từ những nhà tổ chức cuộc đua. Tất nhiên, những cuộc đua ngoài lề này bắt đầu gây ra nhiều vấn đề. Cơ thể anh – đặc biệt là cái lưng của anh – bị phá hủy.

Tại Blue Ribbon, chúng tôi rất lo lắng cho Pre. Chúng tôi nói về anh ta một cách thường xuyên, chính thức hay ngoài lề ở văn phòng. Cuối cùng chúng tôi đi đến một kế hoạch. Để tránh cho anh tự làm tổn thương bản thân, để tránh sự tủi thẹn cho anh khi phải chạy quanh kiếm miếng cơm manh áo, chúng tôi đã tuyển dụng anh. Năm 1973 chúng tôi tạo điều kiện cho anh "có một công việc", với mức lương khiêm tốn 5.000 đô-la một năm và được sử dụng biệt thự hướng biển do Cale sở hữu tại Los Angeles. Chúng tôi cũng thiết kế cho anh tấm danh thiếp ghi chức danh *Giám đốc quốc gia phụ trách*

quan hệ công chúng. Mọi người thường nheo mắt và hỏi tôi chức danh đó là gì. Tôi lập tức nheo mắt lại trả lời: "Nó có nghĩa là anh ta có thể chạy nhanh".

Nó cũng có nghĩa Pre là vận động viên nổi tiếng thứ hai ký hợp đồng quảng bá cho chúng tôi.

Việc đầu tiên Pre làm với số tiền từ trên trời rơi xuống là đi mua một chiếc xe MG màu vàng nghệ. Anh lái nó đi khắp nơi – rất nhanh. Nó trông giống chiếc xe MG cũ của tôi. Tôi nhớ lại cái cảm giác đầy tự hào đã trải qua. Tôi nhớ mình đã nghĩ rằng: chúng tôi đã mua nó. Tôi nhớ đã nghĩ rằng Pre là hiện thân sống động và sinh động về những gì chúng tôi đang cố gắng tạo ra. Bất kể khi nào mọi người thấy Pre di chuyển với tốc độ chóng mặt – trên đường đua hay trên chiếc xe MG – tôi muốn họ thấy Nike. Và khi họ mua một đôi giày Nike, tôi muốn họ thấy được Pre.

Tôi cảm thấy điều này rất mạnh mẽ ở Pre mặc dù tôi chỉ nói chuyện qua với người đàn ông này. Khó có thể coi đó là những lời đối thoại. Bất cứ khi nào tôi thấy anh ta trên đường chạy, hoặc quanh các văn phòng của Blue Ribbon, tôi trở nên im lặng. Tôi cố thuyết phục bản thân mình; hơn một lần tôi đã tự nói rằng Pre chỉ là một cậu bé đến từ thị trấn Coos Bay, một vận động viên có mái tóc ngắn bờm xờm với một bộ ria của diễn viên khiêu dâm. Nhưng tôi không thực hiện được. Và, vài phút anh xuất hiện sẽ minh chứng điều đó. Một vài phút là tất cả những gì tôi có thể đảm đương.

Vào thời điểm đó, người Oregon nổi tiếng nhất thế giới là Ken Kesey, tác giả của cuốn tiểu thuyết "bom tấn", *One Flew Over the Cuckoo's Nest (Bay trên tổ Cuckoo)*, xuất bản năm 1962, chính xác là thời điểm tôi đang trên chuyến hành trình vòng quanh thế giới. Tôi biết Kesey thời ở Đại học Oregon. Anh ta là đô vật, còn tôi là vận động viên chạy, và những khi trời mưa chúng tôi cùng luyện tập ở một trung tâm. Khi cuốn tiểu thuyết đầu tiên của anh ra đời, tôi ngạc nhiên khi thấy mức độ nổi tiếng của nó bởi những vở kịch anh viết trong trường rất dở. Đột nhiên, anh trở thành người nổi tiếng trong giới văn chương, người được ca tụng ở New York, và

tôi chưa bao giờ muốn nổi tiếng giống anh như với trường hợp của Pre. Năm 1973, tôi nhận thấy rằng Pre, về mọi mặt là người nghệ sĩ giống như Kesey, và hơn thế nữa. Pre nói nhiều về bản thân. "Mỗi cuộc đua là một tác phẩm nghệ thuật", anh nói với một phóng viên, "mà mọi người có thể nhìn vào và bị ảnh hưởng theo nhiều cách mà họ hiểu được".

Mỗi lần Pre vào văn phòng, tôi nhận thấy, không chỉ có tôi rơi vào tình trạng không nói nên lời. Mọi người trở nên im lặng. Mọi người trở nên ngại ngùng. Bất kể là nam hay nữ, mọi người đều giống Buck Knight. Thậm chí cả Penny Knight. Nếu tôi là người đầu tiên khiến Penny quan tâm đến môn chạy thì Pre là người biến cô ấy trở thành một người hâm mộ thực sự.

Hollister là ngoại lệ với quy tắc này. Anh và Pre rất dễ dàng bắt chuyện với nhau. Họ giống như hai anh em. Tôi chưa bao giờ thấy Hollister từng có một lần hành động khác biệt với Pre so với cách đối xử và nói chuyện với tôi. Vì thế thật có ý nghĩa khi có được Hollister, người thì thầm với Pre, mang Pre đến, giúp chúng tôi hiểu anh ta và những thứ đại loại như thế. Chúng tôi sắp xếp tổ chức một bữa tiệc trưa tại phòng họp.

Đến ngày tổ chức tiệc, thật không khôn ngoan chút nào nhưng đó lại là phong cách điển hình của tôi và Woodell – chúng tôi lựa chọn thời điểm *đó* để thông báo với Hollister rằng chúng tôi sắp thay đổi nhiệm vụ của anh ấy. Thực tế, chúng tôi nói với anh lần thứ hai rằng vị trí ghế ngồi trong phòng họp của anh bị ảnh hưởng. Sự thay đổi này sẽ tác động đến mức lương của anh. Không nhiều, nhưng có bị ảnh hưởng. Trước khi chúng tôi có thể giải thích cụ thể, anh đã ném chiếc khăn ăn xuống và đi ra khỏi phòng. Bây giờ chúng tôi chẳng còn ai để giúp phá tan băng với Pre. Tất cả chúng tôi đều im lặng nhìn chằm chằm vào những miếng bánh sandwich của mình.

Pre đã lên tiếng trước. "Geoff sẽ quay lại chứ?".

"Tôi không nghĩ thế", tôi trả lời.

Im lặng hồi lâu.

"Vậy thì", Pre nói, "tôi có thể dùng phần bánh của anh ta chứ?".

Tất cả chúng tôi phá lên cười, Pre có vẻ đột nhiên im lặng, và bữa tiệc trưa cuối cùng tỏ ra vô giá trị.

Vài ngày sau đó, chúng tôi trấn an Hollister và một lần nữa thông báo về việc thay đổi nhiệm vụ của anh. Từ bây giờ, chúng tôi nói, anh là người liên lạc toàn thời gian với Pre. Anh có nhiệm vụ quản lý Pre, dẫn anh ta ra ngoài và giới thiệu với người hâm mộ. Thực tế, chúng tôi nói với Hollister, dẫn cậu ta tham gia hành trình khắp đất nước. Tham dự tất cả các cuộc đua, các cuộc hội chợ ở các bang, các trường phổ thông và đại học mà anh có thể sắp xếp. Đi bất cứ đâu và có thể chẳng đi đâu. Làm mọi thứ, và có thể chẳng làm gì.

Thỉnh thoảng Pre có thể tổ chức một buổi nói chuyện về môn chạy, trả lời các câu hỏi về luyện tập và chấn thương. Đôi khi anh ta chỉ cần ký tặng và đứng chụp hình kỷ niệm. Bất cứ việc gì anh ta làm, bất cứ nơi đâu Hollister dẫn anh ta đi, những đám đông người hâm mộ sẽ xuất hiện quanh chiếc xe buýt Volkswagen màu xanh sáng của họ.

Mặc dù chức danh của Pre mang tính mơ hồ một cách có chủ đích nhưng vai trò của anh là thật sự và niềm tin của anh với Nike rất chắc chắn. Anh mặc những chiếc áo Nike đi bất kể nơi đâu, và cho phép đôi chân của mình trở thành khuôn giày trong tất cả các cuộc thử nghiệm của Bowerman. Pre thuyết giảng về Nike như sách Phúc Âm, và đưa hàng ngàn khách hàng mới đến túp lều hồi sinh của chúng tôi. Anh thúc giục mọi người hãy thử thương hiệu mới bảnh bao này – thậm chí cả đối thủ của anh. Anh thường gửi một đôi giày Nike đế bằng hoặc giày đinh cho một người bạn vận động viên với lời nhắn: Hãy thử đôi giày này. Anh sẽ thấy thích chúng.

Trong số những người được Pre truyền cảm hứng nhiều nhất có lẽ là Johnson. Trong khi tiếp tục gầy dựng hoạt động ở Bờ Đông của chúng tôi, Johnson đã dành nhiều thời gian của năm 1972 làm việc quần quật cho thứ mà anh đặt tên là Pre Montreal, một mẫu giày dành sự tôn kính cho Pre, cho Olympic sắp tới, và cho giải đấu Hai trăm năm một lần của Mỹ. Với phần mũi bằng da lộn màu xanh,

lưng giày bằng vải sợ nylon màu đỏ và dấu ngoắc phẩy màu trắng, tuy là mẫu giày trông vui mắt nhất nhưng cũng là mẫu giày đinh tốt nhất của chúng tôi. Chúng tôi biết rằng mình tồn tại hoặc phá sản đều do chất lượng, và đến bây giờ chất lượng của những mẫu giày đinh của chúng tôi chưa đồng đều. Johnson sẽ khắc phục điều đó với mẫu thiết kế này.

Nhưng anh sẽ tiến hành việc đó ở Oregon, tôi quyết định, chứ không phải Boston.

Tôi đã đưa ra nhiều ý tưởng cho Johnson, trong nhiều tháng trời. Anh đang biến nó trở thành một mẫu thiết kế thực sự tốt, và chúng tôi cần phải phát huy tối đa tài năng của anh. Công việc ở Bờ Đông đang tiến hành rất trôi chảy, nhưng hiện nay nó cần anh ấy phải quản lý rất nhiều. Toàn bộ mọi thứ cần phải tổ chức, sắp xếp lại, và việc đó không phát huy tốt nhất thời gian và năng lực sáng tạo của Johnson. Đó là một công việc hoàn toàn phù hợp với những người như... Woodell.

Hết đêm này qua đêm khác, trong suốt quãng đường chạy sáu dặm của mình, tôi đều vật lộn với tình huống này. Tôi có hai con người đang ở không đúng vị trí công việc, ở không đúng khu vực phụ trách và không ai trong số họ sẽ thích giải pháp rõ ràng. Mỗi người đều yêu thích nơi họ đang sống. Và người này lại bị kích thích bởi người kia, dù họ đều từ chối thừa nhận điều này. Khi tôi bổ nhiệm Woodell đảm nhiệm vị trí giám đốc phụ trách hoạt động, tôi cũng truyền lại Johnson cho anh. Tôi để anh phụ trách việc giám sát Johnson, trả lời thư của Johnson và Woodell đã mắc sai lầm khi đọc kỹ những lá thư ấy và cố gắng giữ liên hệ. Kết cục là hai người đã nảy sinh một mối quan hệ hay cáu gắt, hay mỉa mai nhau.

Chẳng hạn, có một ngày, Woodell đẩy chiếc xe lăn vào văn phòng của tôi và nói, "Thật thất vọng. Jeff *liên tục* phàn nàn về kiểm kê, hoàn phí và thiếu thông tin liên lạc. Anh ta nói rằng anh đang nai lưng ra làm việc trong khi chúng ta thì nhởn nhơ. Anh ta không nghe bất kỳ lý do nào, trong đó có việc doanh số của chúng ta tăng gấp đôi hàng năm".

Woodell nói với tôi rằng anh muốn áp dụng một biện pháp tiếp cận khác với Johnson.

Bằng tất cả mọi biện pháp, tôi nói. Hãy làm đi.

Vì thế anh đã viết cho Johnson một bức thư dài "thừa nhận" rằng tất cả chúng tôi đã thông đồng với nhau để chống lại anh, cố làm cho anh không vui. Woodell viết, "tôi chắc anh nhận ra rằng chúng tôi ở đây không làm việc cật lực như anh; với chỉ ba tiếng làm việc một ngày thì khó mà triển khai nổi việc gì. Tuy nhiên, tôi vẫn dành thời gian để đặt anh vào tất cả các loại tình huống khó xử với khách hàng và cộng đồng doanh nghiệp. Bất kể khi nào anh cực kỳ cần tiền để thanh toán các hóa đơn, tôi chỉ gửi một lượng nhỏ so với mức anh cần để anh phải giải quyết với những người thu nợ và những kiện tụng. Tôi coi việc làm giảm danh tiếng của anh như một lời khen ngợi dành cho cá nhân".

Và nhiều vấn đề nữa.

Johnson viết thư lại: "Cuối cùng cũng có ai đó hiểu tôi".

Những gì tôi chuẩn bị sẵn để đưa ra không còn tác dụng nữa.

Trước tiên tôi tiếp cận Johnson. Tôi lựa chọn thời điểm rất kỹ - trong chuyến đi đến Nhật Bản của chúng tôi, để tham quan công ty Cao su Nippon và thảo luận về mẫu giày Pre Montreal. Trong bữa tối, tôi đã đưa vấn đề đó ra bàn với anh. Chúng tôi rơi vào một trận chiến ác liệt, một cuộc vây hãm. Chúng tôi liên tục phải làm mọi thứ để nuôi quân mình và dồn quân địch vào chân tường. Vì mục đích chiến thắng, vì mục tiêu sống còn, cần phải hy sinh và bỏ qua một bên mọi thứ khác. "Và vì, vào thời khắc quan trọng này trong tiến trình phát triển của Blue Ribbon, trong tiến trình đưa Nike đến với khách hàng... tôi xin lỗi, nhưng, tốt nhất... là hai anh cần phải đổi thành phố cho nhau".

Tất nhiên, anh ta kêu ca. Lại là Santa Monica.

Nhưng dần dần, một cách khó khăn, anh cũng chấp thuận.

Woodell cũng vậy.

Khoảng cuối năm 1972, hai người đàn ông này giao lại chìa khóa

cho nhau, và hiện nay đến đầu năm 1973, họ đã đổi chỗ. Nói về đội ngũ làm việc, đó là một sự hy sinh lớn lao và tôi hoàn toàn biết ơn vì điều đó. Nhưng với tính cách của mình và truyền thống của Blue Ribbon, tôi không thể hiện điều gì cả. Tôi không hề nói một tiếng cảm hơn hay lời khen ngợi. Thực tế, trong một số thông báo với văn phòng, tôi đề cập đến sự chuyển đổi này là "hoạt động tổ chức bình thường".

CUỐI MÙA XUÂN NĂM 1973, lần thứ hai tôi gặp các nhà đầu tư hiện tại của mình, những cổ đông nắm giữ trái khoán. Lần đầu tiên gặp, họ rất thích tôi. Làm sao họ có thể không chứ? Doanh số tăng nhanh, những vận động viên nổi tiếng đang quảng bá cho giày của chúng tôi. Tuy nhiên, chúng tôi đã chấm dứt làm ăn với Onitsuka và chúng tôi đang đối mặt với một cuộc chiến pháp lý trên con đường ấy nhưng chúng tôi vẫn đang đi đúng hướng.

Tuy nhiên, lần này, nhiệm vụ của tôi là phải thông báo với các nhà đầu tư rằng sau một năm tung sản phẩm Nike ra thị trường, lần đầu tiên trong lịch sử của Blue Ribbon... chúng tôi đã đánh mất tiền.

Cuộc gặp diễn ra tại khách sạn Valley River ở Eugene. Ba mươi người nhồi nhét trong phòng họp cùng với tôi ngồi vị trí chủ trì ở đầu chiếc bàn họp dài. Tôi mặc bộ đồ màu đen và cố gắng thúc đẩy một bầu không khí tin tưởng khi tôi đưa ra tin tức không tốt. Tôi nói với họ bằng bài diễn thuyết mà tôi đã nói với nhân viên của Blue Ribbon cách đây một năm. *Chúng ta đã có những gì ngay khi chúng ta cần*. Nhưng nhóm người này không cần bất kỳ lời nói động viên cổ vũ nào. Đây là những người góa bụa, những người đã nghỉ hưu và hưởng lương hưu. Bên cạnh đó, năm ngoái, tôi còn được hậu thuẫn bởi Jaqua và Bowerman; còn năm nay cả hai người đàn ông đó đều bận.

Tôi chỉ có một mình.

Sau khoảng nửa giờ diễn thuyết, với ba mươi khuôn mặt sợ hãi nhìn tôi chằm chằm, tôi đề nghị mọi người nghỉ giải lao để ăn trưa. Năm ngoái tôi công bố báo cáo tài chính của Blue Ribbon trước bữa

trưa. Năm nay tôi quyết định đợi đến sau bữa trưa. Nó cũng chẳng giúp được gì. Thậm chí với cái bụng no nê, *với* một chiếc bánh quy sô-cô-la nhưng những con số trông có vẻ tệ. Mặc dù đạt doanh số 3,2 triệu đô-la nhưng chúng tôi lại có khoản lỗ ròng là 57.000 đô-la.

Một vài nhóm nhà đầu tư bắt đầu trao đổi riêng với nhau trong khi tôi cố gắng nói. Họ tập trung vào con số gây rắc rối - 57.000 đô-la - và liên tục nhắc lại. Vào thời điểm nào đó, tôi nhắc đến việc Anne Caris, một vận động viên điền kinh trẻ, có bức hình mang giày Nike vừa được đăng trên trang nhất tờ *Sports Illustrated. Chúng ta đang tạo được những đột phá, mọi người!* Chẳng ai thèm nghe. Không ai thèm quan tâm. Họ chỉ quan tâm đến vấn đề cốt yếu. Thậm chí không phải cốt yếu với công ty, mà là vấn đề cốt yếu *của họ*.

Tôi kết thúc phần trình bày. Tôi hỏi xem có ai đặt câu hỏi gì không. Ba mươi cánh tay giơ lên. "Tôi rất thất vọng về điều đó", một ông già đứng lên nói. "Còn câu hỏi nào nữa không ạ?". Hai mươi chín cánh tay giơ lên tiếp. Một người đàn ông nữa thốt ra, "Tôi không thấy *vui vẻ* gì".

Tôi nói mình thông cảm với những điều đó. Sự thông cảm của tôi chỉ làm cho họ thêm bực tức.

Họ có quyền như vậy. Họ đã đặt niềm tin vào Bowerman và tôi, và họ đã thất vọng. Chúng tôi có thể không bao giờ đoán trước được sự phản bội của Tiger, tuy nhiên, những người này đang cảm thấy đau đớn, tôi nhìn thấy điều đó trên khuôn mặt của họ, và tôi cần phải có trách nhiệm. Cần phải làm một việc đúng đắn. Tôi quyết định chỉ công bằng khi đưa ra một sự nhân nhượng.

Cổ phiếu của họ có một tỉ lệ chuyển đổi, tỉ lệ này tăng lên hàng năm. Trong năm đầu tiên tỉ lệ này là 1 đô-la 1 cổ phiếu, trong năm thứ hai là 1,5 đô-la và cứ thế tiếp tục. Trong bối cảnh của tất cả những tin xấu này, tôi nói với họ, tôi sẽ giữ nguyên tỉ lệ hoán đổi trong 5 năm họ giữ cổ phiếu của mình.

Họ có vẻ được xoa dịu chút ít. Nhưng ngày hôm đó tôi rời Eugene và biết rằng họ đã đánh giá thấp tôi và Nike. Tôi ra đi với suy nghĩ rằng giá mà mình chưa bao giờ, *chưa từng* chào bán công ty ra công

chúng. Nếu ba mươi người đã gây nên tình trạng khó khăn như thế này thì tôi không thể tưởng tượng mình có thể đảm đương thế nào trước hàng nghìn cổ đông.

Chúng tôi khấm khá hơn nhờ nguồn cung cấp tài chính từ Nissho và ngân hàng.

TỨC LÀ, có khó khăn về tài chính. Đúng như lo lắng, Onitsuka đã kiện chúng tôi ở Nhật Bản. Vì thế bây giờ chúng tôi phải nhanh chóng kiện lại họ ở Mỹ, vì phá vỡ hợp đồng và vi phạm thương hiệu.

Tôi tin tưởng giao vụ kiện cho Cousin Houser. Đó không phải là một lựa chọn khó khăn. Tất nhiên có nhân tố lòng tin. Họ hàng, quan hệ thân thiết và đại loại như thế. Cũng có nhân tố của sự tin tưởng. Mặc dù chỉ lớn hơn hai tuổi nhưng Cousin Houser dường như già dặn hơn nhiều. Tự bản thân anh đã toát lên vẻ tự tin đáng kể, đặc biệt trước một quan tòa hay bồi thẩm đoàn. Cha anh trước đây là một nhân viên kinh doanh, một người kinh doanh giỏi, và Cousin Houser học hỏi được từ cha cách thức bán hàng cho khách.

Tuy nhiên tốt hơn cả, anh ấy là một đối thủ cạnh tranh rất quyết liệt. Khi còn nhỏ, tôi và Cousin Houser thường chơi những trận đấu cầu lông kéo dài rất quyết liệt ở sân sau nhà anh. Một mùa hè nọ chúng tôi chơi chính xác là 116 trận. Tại sao lại là 116? Bởi vì Cousin Houser đánh bại tôi 115 trận liền. Tôi không hề từ bỏ cho đến khi mình thắng. Và anh ấy không có khó khăn gì trong việc hiểu quan điểm của tôi.

Nhưng lý do chính tôi chọn Cousin Houser là vì không có tiền. Tôi không đủ khả năng chi trả cho những chi phí pháp lý và Cousin Houser đã thuyết phục hãng luật của anh đưa trường hợp của tôi vào diện hỗ trợ khẩn cấp.

Phần lớn thời gian của năm 1973 được dành ở văn phòng của Cousin Houser để đọc tài liệu, nghiên cứu những bản ghi chép, xem xét lại các bài viết và hoạt động của tôi. Bản ghi chép về việc thuê gián điệp – tòa án sẽ không đánh giá cao việc này, Cousin Houser cảnh báo. Và việc tôi “mượn” tập tài liệu từ chiếc cặp táp của Kitami

thì sao? Làm thế nào một vị thẩm phán lại có thể coi đó là hành động ăn cắp? Hình ảnh MacArthur đến trong đầu tôi. *Bạn được nhớ đến nhờ những quy tắc mà bạn phá bỏ.*

Tôi dự tính giấu biệt những sự thật đau thương này với tòa án. Tuy nhiên, cuối cùng, chỉ có một thứ phải làm. Phải thẳng thắn. Đó là thứ khôn ngoan cần phải làm, là điều đúng đắn. Tôi đơn giản phải hy vọng tòa án sẽ nhìn nhận việc đánh cắp tập tài liệu của Kitami chỉ là một hình thức để tự vệ.

Khi tôi không ở với Cousin Houser nghiên cứu vụ kiện thì tôi lại bị khai thác. Nói cách khác, là việc cung cấp bằng chứng. Tôi hoàn toàn tin rằng thương trường là chiến trường không tiếng súng, tôi chưa bao giờ nổi giận trong trận chiến phòng họp cho đến khi tôi thấy mình ở một chiếc bàn vây quanh bởi năm vị luật sư. Họ cố gắng mọi thứ để khiến cho tôi phải nói rằng tôi đã vi phạm hợp đồng với Onitsuka. Họ cố đưa ra những câu hỏi đánh lừa, những câu hỏi thù địch, những câu hỏi tới tấp, những câu hỏi hóc búa. Khi những câu hỏi không phát huy hiệu quả, họ vặn lại những câu trả lời của tôi. Quá trình thẩm vấn rất căng thẳng đối với bất kỳ ai, nhưng với một người hay ngại ngùng thì đó là một cực hình. Quấy rối, làm phiền, chọc tức, mỉa mai, tôi rụt lại trong chiếc vỏ của mình cho đến tận phút cuối. Tình thế của tôi còn tệ hơn bởi cảm giác rằng tôi đã không làm tốt – một cảm giác mà Cousin Houser từ chối khẳng định.

Vào thời điểm kết thúc những ngày khó khăn này, chính những quãng đường chạy sáu dặm hàng đêm đã cứu vớt cuộc đời tôi. Và sau đó là thời gian ngắn ngủi với Matthew và Penny giúp lấy lại sự tỉnh táo cho tôi. Tôi luôn cố gắng bố trí thời gian và năng lượng để kể cho Matthew những câu chuyện trước giờ đi ngủ. *Khi Thomas Jefferson đang rất vất vả để viết bản Tuyên ngôn Độc lập, con thấy đấy, cố gắng tìm từ ngữ, thì cậu bé Matt History mang đến cho ông một chiếc bút lông ngỗng mới và những từ ngữ dường như tuôn ra một cách kỳ lạ...*

Matthew hầu như luôn bật cười với những câu chuyện trước giờ đi ngủ của tôi. Thằng bé có một tiếng cười thật trong trẻo mà tôi rất

thích nghe, bởi vì những lúc khác cậu ta có thể buồn, ủ rũ. Nguyên do rất đáng ngại. Thằng bé chậm học nói, và bây giờ nó thể hiện một tính cách nổi loạn đáng lo ngại. Tôi thấy mình có lỗi. Nếu tôi ở nhà nhiều hơn, tôi tự trách bản thân, thì thằng bé có khi đã bớt khó bảo.

Bowerman dành một chút thời gian chơi với Matthew và ông nói với tôi không phải lo lắng. Tôi thích tinh thần của thằng bé, ông nói. Thế giới cần nhiều người nổi loạn hơn.

Mùa xuân năm đó, tôi và Penny thêm chút lo lắng không biết cậu bé khó bảo đó sẽ đối xử với em mình như thế nào. Penny lại mang bầu. Một cách bí mật, tôi tự hỏi nhiều hơn về cách *chúng tôi* sẽ giải quyết việc đó. Đến cuối năm 1973, tôi nghĩ, hoàn toàn có thể với khả năng tôi sẽ có hai đứa trẻ và không có công ăn việc làm.

SAU KHI TẮT ĐÈN bên cạnh giường ngủ của Matthew, tôi thường đi ra ngồi ở phòng khách với Penny. Chúng tôi nói chuyện trong ngày. Điều này có nghĩa là phiên tòa sắp diễn ra. Lớn lên, Penny đã chứng kiến một số phiên tòa của cha mình, và việc đó khiến cô thích xem phim xử án. Cô không bao giờ bỏ lỡ một chương trình về pháp lý trên TV. *Perry Mason* là chương trình yêu thích của cô ấy, và đôi khi tôi gọi cô là Della Street theo tên của cô thư ký dũng cảm của Mason. Tôi hay giễu cợt Penny về sở thích này nhưng tôi cũng bắt đầu xem nó nhiều hơn.

Hành động cuối cùng trong mỗi buổi tối của tôi là gọi điện thoại cho bố. Thời gian dành cho câu chuyện trước khi đi ngủ của tôi. Thời điểm đó, ông đã rời khỏi tòa soạn báo và trong thời gian nghỉ hưu của mình nên ông có rất nhiều thời gian nghiên cứu các vụ kiện và tiền lệ trước đây, để đưa ra những tranh luận có thể hữu ích cho Cousin Houser. Sự tham gia của ông, cùng với ý thức về sự công bằng và niềm tin vững chắc vào sự chính nghĩa trong trường hợp của Blue Ribbon, là rất có ý nghĩa.

Nội dung của các cuộc điện thoại luôn giống nhau. Bố sẽ hỏi thăm Matthew và Penny, và sau đó tôi sẽ hỏi thăm mẹ, và sau đó ông sẽ kể cho tôi nghe những gì ông tìm thấy trong các cuốn sách luật. Tôi ghi

lại cẩn thận những thông tin này vào tập giấy ghi chép. Trước khi cúp máy ông luôn nói rằng ông thích những cơ may của chúng tôi. *Chúng ta sẽ thành công, Buck*. Đại từ đó thật kỳ diệu, "chúng ta" – ông luôn sử dụng nó, và điều đó luôn làm tôi cảm thấy phấn chấn hơn. Có lẽ chúng tôi chưa bao giờ gần gũi đến vậy, có thể bởi vì quan hệ của chúng tôi đã đi vào yếu tố cốt lõi. Ông là bố, còn tôi là con, và tôi đang trong cuộc chiến sinh tồn.

Nhìn lại, tôi có thể nhận thấy rằng có thứ gì khác đang diễn ra. Vụ kiện của tôi đang mang đến cho bố tôi một lối thoát có lợi cho sức khỏe hơn đối với những xáo trộn bên trong của ông. Những rắc rối pháp lý của tôi, những cuộc điện thoại hàng đêm của tôi đang khiến ông cảnh giác cao độ và giữ chân ông ở nhà. Ngày càng ít đi khuya ở quán bar của câu lạc bộ.

MỘT NGÀY COUSIN HOUSER nói với tôi, "Tôi sẽ đưa thêm ai đó nữa vào trong đội". "Một luật sư trẻ. Rob Strasser. Anh sẽ thích anh ta".

Anh ta vừa mới tốt nghiệp trường Luật Berkeley thuộc Đại học California, Cousin Houser nói, và anh ta không biết một thứ chết tiệt nào khác. Tuy nhiên, Cousin Houser có trực giác tốt về cậu trai này. Tư duy cậu ấy thể hiện cho thấy đầy hứa hẹn. Bên cạnh đó, Strasser có tính cách hoàn toàn phù hợp với công ty của chúng tôi. "Khoảnh khắc Strasser đọc tài liệu tóm tắt vụ kiện của chúng tôi", Cousin Houser kể lại, "cậu ấy đã coi đây như một cuộc thánh chiến".

Ồ, tôi thích nghe điều đó. Vì thế lần kế tiếp đến hãng luật của Cousin Houser, tôi bước qua tiền sảnh và ngó đầu vào văn phòng của gã Strasser này. Cậu ta không ở đó. Văn phòng tối thui. Bóng đen bao trùm, đèn tắt hết. Tôi chuẩn bị quay đi. Sau đó tôi nghe thấy... Xin chào? Tôi quay lại. Có gì đó trong bóng tối, đằng sau chiếc bàn gỗ óc chó to lớn, một cái bóng đang động đậy. Cái bóng đó lớn dần, một ngọn núi nhô lên từ vùng biển tối tăm.

Nó tiến dần về phía tôi. Bây giờ tôi đã thấy rõ đường nét của một người đàn ông. Cao một mét tám, nặng gần 140kg, với đôi bờ vai nhô cao và những cánh tay như khúc gỗ. Anh ấy có một phần của Dã

nhân, một phần của nhân vật voi ma mút Snuffeupagus. Anh nặng nề đi về phía tôi và chìa mạnh một trong những khúc gỗ của anh hướng về phía tôi. Tôi với tay ra bắt.

Bây giờ tôi có thể nhận rõ khuôn mặt – màu đỏ gạch với chùm râu dày màu hung – và bóng loáng mồ hôi. (Vì ở trong bóng tối, cậu ta cần rất ít ánh sáng và không gian thoáng mát. Cậu ta cũng không chịu nổi việc mặc đồ vest). Mọi thứ từ người thanh niên này hoàn toàn khác với tôi, khác xa những người tôi đã từng biết, tuy nhiên tôi cảm thấy ngay một tình cảm thân thiết lạ thường.

Anh ta nói rằng anh rất thích làm việc với vụ kiện của tôi. Thật đáng trân trọng. Anh tin rằng Blue Ribbon là nạn nhân của một sự bất công khủng khiếp. Tình cảm thân thiết trở thành yêu thương. “Đúng”, tôi nói. “Đúng thế”.

VÀI NGÀY SAU, Strasser đến Tigard tham dự một cuộc họp. Lúc đó, Penny ở trong văn phòng và khi Strasser thoáng thấy cô ấy bước xuống tiền sảnh, mắt anh ta sáng lên. Anh ta giật bộ râu của mình. “Chúa ơi!”, anh thốt lên. “Có phải Penny Parks đó không?”

“Giờ cô ấy đã là Penny Knight”, tôi đáp lời.

“Cô ấy từng hẹn hò với người bạn thân nhất của tôi!”.

“Thế giới quả là nhỏ bé”.

“Còn nhỏ hơn khi anh ở vào tình thế của tôi”.

Thời gian sau, tôi và Strasser khám phá ra rằng cuộc sống và suy nghĩ của mình ngày càng có nhiều điểm chung. Anh ấy là người Oregon và tự hào về điều đó một cách mạnh mẽ, rất đặc trưng. Anh lớn lên với niềm tự hào về Seattle, San Francisco và tất cả những khu vực xung quanh nơi mà người ngoài nhìn chúng tôi một cách ngưỡng mộ. Tuy nhiên, phức cảm tự tôn địa lý của anh lại bị tác động bởi hoàn cảnh không may mắn và tình trạng vô gia cư. Anh luôn sợ rằng sẽ không tìm được chỗ của mình trên thế giới, sẽ chịu số phận bi đát như những người vô gia cư. Tôi hiểu điều đó. Đôi khi anh đã bù đắp lại bằng việc trở nên ồn ào và báng bổ, nhưng phần

lớn anh giữ im lặng và tập trung vào suy nghĩ thay vì rủi ro xa lánh mọi người. Tôi cũng hiểu điều đó.

Tuy nhiên, người thông minh như Strasser không thể giấu được lâu. Anh là một trong những bộ óc vĩ đại mà tôi đã từng gặp. Tranh luận, đàm phán, nói chuyện, tìm kiếm – đầu óc anh luôn luôn vận động, luôn cố gắng thấu hiểu. Và chinh phục. Anh coi cuộc đời như một trận chiến và tìm sự khẳng định này từ sách vở. Giống như tôi, anh thích đọc về chiến tranh.

Và cũng giống như tôi, anh sống hết mình với đội bóng ở địa phương. Đặc biệt là đội Ducks. Chúng tôi đã cùng cười lớn trước thực tế rằng huấn luyện viên bóng rổ của Oregon năm đó là Dick Harter, trong khi huấn luyện viên bóng bầu dục vẫn là Dick Enright. Lời cổ vũ phổ biến trong các trận đấu ở bang Oregon là: "Nếu không ủng hộ Dick Enright thì hãy đến với Dick Harter!". Sau khi chúng tôi ngừng cười, Strasser lại tiếp tục phá lên. Tôi ngạc nhiên bởi cao độ trong tiếng cười của anh. Cao, khúc khích, đa cảm, tất cả phát ra từ một con người có tướng tá như anh.

Không có thứ gì khác mà chúng tôi lại có nhiều điểm chung hơn là chuyện về những ông bố. Strasser là con trai của một doanh nhân thành đạt và cũng sợ rằng mình không bao giờ đáp ứng được kỳ vọng của bố mình. Tuy nhiên, bố anh lại là một người cứng rắn đến lạ thường. Strasser kể cho tôi nghe rất nhiều câu chuyện. Có một câu chuyện làm tôi nhớ mãi. Khi Strasser 17 tuổi, bố mẹ anh đi nghỉ cuối tuần, Strasser nắm lấy cơ hội này để tổ chức một bữa tiệc. Bữa tiệc đã trở thành một cuộc hỗn loạn. Hàng xóm gọi cảnh sát, và vừa lúc xe tuần tra đến thì cũng là lúc bố mẹ Strasser về đến nhà. Strasser kể cho tôi nghe rằng bố anh nhìn quanh – nhà cửa tanh bành, con trai bị còng tay – và lạnh lùng nói với cảnh sát, "Dẫn nó đi".

Tôi hỏi Strasser ngay từ đầu xem anh đánh giá về cơ hội của chúng tôi trước Onitsuka như thế nào. Anh nói rằng chúng tôi sẽ thắng. Anh khẳng định một cách mạnh mẽ, không có chút gì do dự như thể tôi vừa hỏi anh đã dùng gì trong bữa sáng. Anh nói đó là cách mà một người hâm mộ thể thao có thể nói đến "năm tới"

với niềm tin không hề thỏa hiệp. Anh nói đó là cách mà bố anh nói hàng đêm, và ngay lập tức và ngay tại đó tôi thấy rằng Strasser là một người được lựa chọn, là một người anh em. Giống như Johnson, Woodell và Hayes. Giống như Bowerman, Hollister và Pre. Anh ta hoàn toàn thuộc về Blue Ribbon.

KHI KHÔNG BỊ ÁM ẢNH bởi vụ kiện, tôi lại tập trung vào doanh số. Hàng ngày, tôi đều nhận điện từ các kho hàng thông báo con số theo "từng đôi", nghĩa là số đôi giày chính xác đã chuyển cho khách hàng trong ngày hôm đó – trường học, nhà bán lẻ, huấn luyện viên và những khách hàng cá nhân đặt hàng qua thư. Theo nguyên tắc tính toán chung, một đôi chuyển đi có nghĩa là đã được bán, vì thế con số đếm hàng ngày đó ảnh hưởng đến tâm trạng, bụng dạ và huyết áp của tôi, bởi vì nó quyết định phần lớn số phận của Blue Ribbon. Nếu chúng tôi không "bán hết", bán tất cả lượng giày trong đơn đặt hàng gần đây nhất và nhanh chóng chuyển đổi số sản phẩm đó thành tiền thì chúng tôi sẽ gặp rắc rối lớn. Con số hàng ngày đó cho tôi biết chúng tôi có đang đi đúng hướng hay không.

Một buổi sáng như thường lệ tôi nói với Woodell, "Như vậy, Massachusetts làm rất tốt, Eugene có vẻ tốt – nhưng điều gì đã xảy ra ở Memphis vậy?".

"Bão tuyết", anh có thể nói. Hoặc, "Xe tải bị hỏng".

Anh ấy có biệt tài đánh giá được những cái xấu và cả những cái tốt ngay tại thời điểm đó. Chẳng hạn, sau khi hoán đổi vị trí, Woodell tiếp quản một văn phòng khó có thể nói là sang trọng. Nó tọa lạc ở lầu trên cùng của một nhà máy giày cũ và có một tháp nước trên đầu. Qua hàng thế kỷ, tháp nước đã phủ đầy những lớp lông chim bồ câu. Bên cạnh đó, những thanh xà ngang trên trần hở toác, cả tòa nhà rung lắc mỗi khi máy đóng mũi giày hoạt động. Nói cách khác, suốt cả ngày, từng cơn mưa lông chim rơi xuống tóc, xuống vai và vào máy tính của Woodell. Nhưng một cách đơn giản, Woodell tự phủi đi, lấy tay lau bàn và tiếp tục làm việc.

Đặc biệt, anh còn phải lấy tập giấy để che lên tách cà phê một cách cẩn thận để đảm bảo rằng chỉ có hương kem trong ly cà phê thôi.

Tôi cố gắng bắt chước tinh thần như một vị thiền sư của Woodell. Tuy nhiên, hầu hết các ngày, tôi đều để vuột mất. Tôi tức điên khi biết rằng con số thống kê có thể đã cao hơn nhiều nếu không xảy ra vấn đề liên tục với hệ thống cung cấp. Mọi người đang mong chờ những mẫu giày nhưng chúng tôi lại không thể đưa hàng đến đúng hẹn. Chúng tôi đã đánh đổi sự chậm trễ thất thường của Onitsuka lấy một dạng chậm trễ mới do nhu cầu. Các nhà máy và Nissho đang làm tốt công việc của họ, chúng tôi có trong tay những gì mình đã đặt hàng, đúng giờ và đầy đủ, nhưng thị trường bùng nổ tạo ra những áp lực mới, khiến ngày càng khó phân bổ chính xác những gì chúng tôi có trong tay.

Cung và cầu *luôn* là vấn đề cốt lõi trong kinh doanh. Điều đó hoàn toàn đúng kể từ khi những thương nhân người Phoenicia đua nhau mang thuốc nhuộm màu tím được yêu thích đến La Mã để nhuộm trang phục cho hoàng gia và những người giàu có; và không bao giờ cung cấp đủ thứ thuốc nhuộm ấy. Việc sáng chế, sản xuất và đưa ra thị trường một sản phẩm đã khó, quá trình phân phối sản phẩm đến tay những người mong muốn khi họ cần lại càng khó – đây chính là cách mà các công ty phá sản và những ung nhọt nảy sinh.

Năm 1973, những vấn đề cung cầu mà ngành sản xuất giày thể thao đang phải đối mặt có vẻ bế tắc một cách khác thường, không dung hòa được. Cả thế giới đột nhiên có nhu cầu cao về giày thể thao và nguồn cung đơn giản là không đủ, chậm đến ì ạch. Không bao giờ đủ giày để đưa ra thị trường.

Chúng tôi có rất nhiều con người thông minh giải quyết vấn đề, nhưng chẳng ai có thể chỉ ra được cách thức gia tăng nguồn cung đáng kể mà không chịu rủi ro lớn về tồn kho. Có *một chút* an ủi đó là trong thực tế Adidas và Puma cũng hứng chịu những vấn đề tương tự - nhưng không nhiều. Những vấn đề của chúng tôi có thể đẩy chúng tôi vào tình trạng phá sản. Chúng tôi hoàn toàn bị thúc

ép, và giống với hầu hết những người phải sống lần hồi từng đồng, chúng tôi đang đi trên bờ vực thẳm. Khi một chuyến hàng giày bị chậm trễ, con số thống kê hàng ngày tụt xuống. Khi con số đó giảm thì chúng tôi không thể tạo đủ nguồn thu nhập để trả đúng hẹn cho Nissho và Ngân hàng California. Khi không trả đúng hẹn thì chúng tôi không thể vay thêm. Khi không thể vay thêm thì chúng tôi lại chậm trễ trong việc đặt đơn hàng tiếp theo.

Vòng luẩn quẩn cứ thế tiếp diễn.

Sau đó, lại có vấn đề khác gây khó khăn cho nhu cầu của chúng tôi. Một cuộc đình công của công nhân cảng. Đại diện của chúng tôi đến cảng Boston để nhận hàng và thấy cổng bị khóa chặt. Anh ấy nhìn qua khe hàng rào khóa thấy hàng đống hộp đựng những gì mà thế giới đang mong chờ. Và chẳng có cách gì để lấy được chúng.

Chúng tôi đã tranh luận và thu xếp để Nippon gửi một chuyến hàng mới – 110.000 đôi, thuê chuyến máy bay 707. Chúng tôi phải chia sẻ chi phí nhiên liệu máy bay với họ. *Cho dù chuyện gì xảy ra* cũng phải ưu tiên đưa sản phẩm ra thị trường đúng thời hạn.

Doanh số bán hàng của chúng tôi trong năm 1973 tăng 50%, đạt 4,8 triệu đô-la, con số làm tôi choáng váng khi lần đầu tiên nhìn thấy trên giấy. Không phải chỉ mới ngày hôm qua chúng tôi mới thu được 8.000 đô-la sao? Tuy nhiên chẳng có lễ ăn mừng nào cả. Giữa những rắc rối pháp lý và khó khăn trong nguồn cung, chúng tôi có thể bị đẩy ra khỏi công việc kinh doanh bất cứ giây phút nào. Tối muộn, tôi ngồi với Penny và cô ấy hỏi không biết bao nhiêu lần rằng chúng tôi sẽ làm gì nếu Blue Ribbon phá sản. Kế hoạch đó là gì? Và cũng không biết bao nhiêu lần tôi nói với cô ấy những lời lạc quan rằng tôi hoàn toàn không tin vào điều đó.

Mùa thu năm đó tôi có một ý tưởng. Tại sao không đến gặp tất cả những nhà bán lẻ lớn nhất của chúng tôi và nói cho họ biết rằng nếu họ ký những cam kết chắc chắn, nếu họ đặt với chúng tôi những đơn hàng lớn và không trả lại, trước 6 tháng thì chúng tôi sẽ chiết khấu lớn hơn cho họ, lên đến 7% nhỉ? Với cách thức này, chúng tôi có nhiều thời gian triển khai và ít các chuyến hàng hơn

và tất nhiên *đảm bảo* hơn, và vì thế có cơ hội tốt hơn trong việc giữ số dư tiền mặt tại ngân hàng. Bên cạnh đó, chúng tôi cũng có thể sử dụng những cam kết lâu dài này trước những đối tác nặng ký như Nordstrom, Kinney, Athlete's Foot, United Sporting Goods và nhiều đối tác khác, để rút được nhiều tín dụng hơn từ Nissho và Ngân hàng California. Đặc biệt là với Nissho.

Tất nhiên, những nhà bán lẻ tỏ ra thận trọng. Nhưng tôi nài nỉ. Và khi điều đó cũng không phát huy tác dụng tôi đã đưa ra dự báo mạnh mẽ. Tôi nói với họ rằng chương trình này là *tương lai* (chúng tôi đặt tên là "Tương lai") của chúng ta và mọi người, vì thế họ tốt hơn hết là nên tham gia. Càng sớm thì càng tốt.

Tôi phải thuyết phục bởi vì tôi đang tuyệt vọng. *Giá mà chúng tôi có thể dỡ bỏ được trần giới hạn tăng trưởng hàng năm.* Nhưng các nhà bán lẻ tiếp tục từ chối. Hết lần này đến lần khác chúng tôi đều nghe thấy: "Các anh với Nike chỉ là những lính mới không hiểu hết được ngành công nghiệp giày. Ý tưởng mới này sẽ không bao giờ thành công".

Ý tưởng của tôi đột nhiên được củng cố khi chúng tôi giới thiệu một số mẫu giày mới bắt mắt, những mẫu giày chắc chắn khách hàng mong muốn. Mẫu Bruin đã rất phổ biến, với phần đế và thân giày được thiết kế phù hợp để tạo một bước chạy ổn định hơn. Bây giờ chúng tôi ra mắt một phiên bản cao cấp hơn, với thân giày bằng da lộn màu xanh sáng. (Cầu thủ Paul Silas của đội Boston Celtics đã đồng ý mang một đôi giày này.) Bên cạnh đó, hai mẫu Cortez mới, một bằng da và một bằng vải sợi nylon, đều đã trở thành những mẫu giày bán chạy nhất của chúng tôi.

Cuối cùng, một vài nhà bán lẻ đã ký cam kết. Chương trình bắt đầu thu hút. Chẳng lâu sau, nhiều nhà bán lẻ khác và vận động viên tự do còn mong muốn được tham gia.

NGÀY 13 THÁNG 9 NĂM 1973. Kỷ niệm 5 năm ngày cưới. Một lần nữa Penny lại đánh thức tôi dậy giữa đêm khuya để nói rằng cô ấy cảm thấy không được khỏe. Nhưng lần này, trên đường đến bệnh

viện trong đầu tôi có nhiều thứ khác chứ không chỉ mỗi đứa con sắp chào đời. Chương trình Tương lai. Con số thống kê hàng ngày. Vụ kiện còn đang lơ lửng. Tất nhiên vì thế nên tôi đã lạc đường.

Tôi quay lại, đi theo lối cũ. Trán bắt đầu vã mồ hôi, tôi rẽ vào một con phố và nhìn thấy bệnh viện ở đằng trước. Cảm ơn Chúa.

Một lần nữa họ lại đưa Penny lên cáng đẩy đi và một lần nữa tôi lại phải đợi, và nản lòng như ngồi trong buồng giam sắp đưa ra xử án. Lần này tôi cố gắng làm một số công việc giấy tờ, và khi bác sĩ đến tìm tôi, thông báo tôi có một cậu con trai nữa, tôi nghĩ: hai đứa con trai. Một cặp con trai.

Cuối cùng lại là con số đếm theo đôi.

Tôi đến phòng của Penny và nhìn mặt đứa con mới chào đời mà chúng tôi đặt tên là Travis. Sau đó tôi làm một việc thật tồi.

Mỉm cười, Penny nói rằng bác sĩ thông báo cô có thể về nhà sau hai ngày thay vì ba ngày như họ đã yêu cầu sau khi sinh Matthew. Ồ, tôi nói, cứ ở đó, bảo hiểm sẵn sàng chi trả cho một ngày ở bệnh viện nữa mà – em bận gì chứ? Có thể nghỉ ngơi, thư giãn. Hãy tận dụng ưu đãi này.

Cô ấy cúi đầu, nhíu mày. “Chắc lại có ai đang tranh tài và ở đâu vậy?”.

“Oregon”, tôi thì thầm. “Bang Arizona”.

Cô ấy thở dài. “Được”, cô ấy nói. “Được, đi đi Phil”.

Năm 1974

Tôi ngồi ở tòa án liên bang tại trung tâm Portland, bên một chiếc bàn gỗ nhỏ cạnh Strasser và Cousin Houser, nhìn chằm chằm lên trần nhà cao. Tôi cố gắng hít thở sâu. Tôi cố gắng không nhìn sang bên trái, bàn đối thủ của chúng tôi, với năm vị luật sư ánh mắt diều hâu đại diện cho Onitsuka và bốn nhà phân phối khác, tất cả họ đều muốn thấy tôi sụp đổ.

Đó là ngày 14 tháng 4 năm 1974.

Chúng tôi đã cố gắng một lần cuối để tránh cơn ác mộng này. Ngay trước khi vụ xử án bắt đầu chúng tôi đề nghị giải quyết với nhau. Chúng tôi nói với Onitsuka: Hãy trả chúng tôi 800.000 đô-la bồi thường thiệt hại, rút đơn kiện ở Nhật Bản, chúng tôi sẽ rút đơn kiện của mình và tất cả chúng tôi sẽ bỏ qua. Tôi nghĩ không có nhiều cơ hội cho sự chấp thuận như vậy, nhưng Cousin Houser nghĩ cần phải cố gắng một lần.

Onitsuka từ chối lời đề nghị ngay lập tức. Và không thèm đưa ra một lời nào. Họ muốn một cuộc chiến sinh tử.

Đến giờ, vị chấp hành viên thông báo, "Phiên tòa bắt đầu!". Vị thẩm phán đột ngột bước vào phòng xử án và đập mạnh chiếc búa xuống bàn, trái tim tôi như nhảy lên. Thủ tục mà, tôi tự nói với mình.

Luật sư trưởng của phía Onitsuka, Wayne Hilliard, nói trước. Anh ta là một người yêu nghề, người biết rằng mình giỏi về việc

đó. “Những người đàn ông này... có những đôi tay bẩn thỉu!”, anh ta nói to chỉ tay về phía bàn chúng tôi. “*Những bàn tay*... bẩn thỉu”, anh ta nhắc lại. Đây là một thuật ngữ pháp lý chấp nhận được, nhưng Hilliard khiến nó trở nên kinh khủng, rất khiêu khích. (Mọi thứ Hilliard nói có vẻ gì đó là tai họa đối với tôi, bởi vì anh ta thấp bé và có chiếc mũi nhọn trông giống như chim cánh cụt.) Blue Ribbon “đã lừa” Onitsuka trong quan hệ đối tác này, anh ta gầm lên. Phil Knight đã đến Nhật Bản năm 1962 và giả bộ có một công ty tên là Blue Ribbon, và sau đó anh ta sử dụng thủ đoạn lừa gạt, ăn cắp, gián điệp, bất kể thủ đoạn nào cần thiết để kéo dài trò lừa đảo này.

Đến lúc Hilliard nói xong, đến lúc anh ta ngồi xuống cạnh bốn gã luật sư cùng phe của mình, tôi sẵn sàng tìm thấy sự ủng hộ cho Onitsuka. Tôi nhìn vào lòng mình và tự hỏi, tại sao mày có thể làm tất cả những thứ tồi tệ này với những doanh nhân Nhật Bản tội nghiệp đó?

Cousin Houser đứng dậy. Ngay lập tức, rõ ràng anh ấy không có được khẩu khí tấn công như Hilliard. Đó không phải là bản chất của anh. Cousin Houser có tổ chức, có chuẩn bị nhưng anh không hung hăng. Đầu tiên tôi thấy thất vọng. Sau đó tôi nhìn kỹ Cousin Houser hơn và lắng nghe những gì anh nói và nghĩ về cuộc đời anh. Khi còn là một cậu bé, anh ấy bị chứng nói lắp nghiêm trọng. Mỗi lần phát âm chữ “r” và “l” là một trở ngại. Thậm chí ở tuổi vị thành niên, giọng anh ấy giống như một nhân vật hoạt hình. Bây giờ, dù còn chút ít tật nói lắp nhưng anh đã vượt qua nó, và khi anh phát biểu trong phòng xử án hôm đó, tôi thấy đầy ngưỡng mộ và thấy được lòng trung nghĩa của một người con. Dù anh ấy có tạo nên một chuyến hành trình như thế nào, hay chúng tôi tạo dựng nên thế nào, tôi vẫn tự hào về anh ấy. Tự hào rằng anh ấy đứng ở phía chúng tôi.

Hơn nữa, anh ấy đã đưa vụ án của chúng tôi vào trường hợp khẩn cấp vì anh đã nghĩ rằng phiên tòa sẽ diễn ra trong vài tháng nữa. Hai năm sau anh cũng không nhận được một đồng. Trong khi chi phí anh bỏ ra rất lớn. Chỉ riêng chi phí phô tô tài liệu thôi đã tốn hàng

chục nghìn. Thỉnh thoảng Cousin Houser có nhắc lại rằng anh chịu áp lực rất lớn từ các đối tác của mình buộc từ bỏ vụ kiện của chúng tôi. Thậm chí có thời điểm anh đã yêu cầu Jaqua đảm trách vụ kiện. (Không, cảm ơn, Jaqua trả lời.) Dù có hung hăng hay không, Cousin Houser thực sự là một người hùng. Anh kết thúc phần trình bày, tự ngồi xuống bàn, rồi nhìn tôi và Strasser. Tôi vỗ nhẹ vào lưng anh. Cuộc chiến đang tiếp tục.

LÀ NGUYÊN ĐƠN, chúng tôi trình bày trước, và nhân chứng đầu tiên chúng tôi gọi là nhà sáng lập và chủ tịch của Blue Ribbon, Philip H. Knight. Khi bước lên bục tôi cảm thấy như thể một Philip Knight nào khác được triệu tập, một Philip Knight nào khác đang giơ tay lên, tuyên thệ nói sự thật, trong một vụ kiện có quá nhiều lừa gạt và oán giận. Tôi như đang lơ lửng trên cơ thể mình, nhìn cảnh tượng diễn ra ở phía dưới.

Tôi tự nói với bản thân khi đặt mình xuống chiếc ghế gỗ kẽo kẹt ở trên bục nhân chứng và chỉnh lại chiếc cà vạt cho ngay ngắn. Đây là bản kê khai quan trọng nhất mà mày sẽ từng đưa ra với bản thân mình. *Đừng làm hỏng nó.*

Và sau đó tôi đã làm hỏng nó. Tôi không làm tốt trong quá trình cung cấp bằng chứng. Tôi thậm chí còn tệ hơn.

Cousin Houser cố gắng giúp tôi, dẫn dắt tôi. Giọng anh đầy khuyến khích, anh cười thân thiện với tôi trong mỗi câu hỏi, nhưng tôi bị phân tâm ra nhiều hướng. Tôi không thể tập trung. Đêm trước tôi không ngủ được, sáng tôi không ăn và hóc-môn tuyến thượng thận đang chạy khắp cơ thể, nhưng hóc-môn đó không cho tôi thêm năng lượng hay sự rõ ràng. Nó chỉ đang che lấp đầu óc tôi. Tôi thấy mình có những cảm giác là lạ, gần như về ảo giác, chẳng hạn như Cousin Houser giống tôi đến mức nào. Anh ta ở độ tuổi tôi, cao bằng tôi với nhiều đặc điểm giống tôi. Tôi chưa bao giờ nhận thấy những điểm giống nhau trong gia đình cho đến tận bây giờ. Đúng là một khúc quanh đáng sợ, tôi nghĩ, đang bị thẩm vấn bởi chính mình.

Đến khi kết thúc đợt thẩm vấn của anh, tôi đã phục hồi lại chút

ít. Lo lắng, sợ hãi đã biến mất và tôi bắt đầu cảm thấy có ý nghĩa. Nhưng bây giờ lại đến lượt bên kia chĩa rắc rối về phía tôi.

Hilliard khoét sâu vào vấn đề. Anh ta rất gay gắt và tôi sớm bị quay cuồng. Tôi nói ấp a ấp úng, diễn đạt bằng ngôn ngữ hạn định. Tôi có vẻ mờ ám, không đáng tin, thậm chí ngay cả với bản thân tôi. Khi tôi đề cập đến việc mở chiếc cặp táp của Kitami, khi tôi cố gắng giải thích rằng Fujimoto không *thực sự* là một gián điệp kinh tế, tôi thấy các thanh tra tòa án và vị thẩm phán có vẻ hoài nghi. Thậm chí tôi cũng thấy hoài nghi. Có vài lần tôi nhìn vào khoảng không và nghĩ, Mình đã *thực sự* làm điều đó sao?

Tôi nhìn quanh phòng xử án, tìm kiếm sự giúp đỡ, và chẳng thấy gì cả ngoài những khuôn mặt thù địch. Thù địch nhất chính là khuôn mặt của Bork. Anh ta ngồi ngay sau bàn của Onitsuka, nhìn trừng trừng. Thỉnh thoảng anh ta ghé sang các luật sư của Onitsuka, thì thầm điều gì đó rồi đưa cho họ những mẫu giấy ghi chép. Đồ phản bội, tôi nghĩ. Benedict Arnold. Có lẽ được Bork nhắc nhở, Hilliard hướng vào tôi với những góc độ mới, với những câu hỏi mới, và tôi mất phương hướng. Tôi thường không có ý tưởng gì về những gì mình sẽ nói.

Vị thẩm phán, có lúc đã trách tôi nói những từ không có nghĩa, làm phức tạp thêm. “Hãy trả lời câu hỏi một cách cô đọng”, ông ta nói. “Thế nào là cô đọng?”, tôi hỏi lại. “Hai mươi từ hoặc ít hơn”, ông ta đáp.

Hilliard hỏi câu kế tiếp.

Tôi đưa một tay lên vuốt mặt. “Không có cách gì để tôi có thể trả lời câu hỏi đó bằng hai mươi từ hoặc ít hơn”, tôi nói.

Vị thẩm pháp yêu cầu luật sư của hai bên đứng ngay ở bàn của họ trong quá trình thẩm vấn nhân chứng, và đến tận hôm nay tôi nghĩ rằng mười thước vùng đệm đó có thể đã cứu tôi. Tôi nghĩ nếu Hilliard đã có thể đến gần hơn, có lẽ anh ta đã làm tôi tổn thương, có thể đã khiến tôi phải rơi nước mắt.

Đến lúc kết thúc thử thách kéo dài hai ngày của anh ta, tôi bị tê dại. Tôi bị đẩy xuống tận đáy. Nơi duy nhất để đi là ngoi lên. Tôi có

thể thấy Hilliard quyết định rằng tốt hơn là anh ta để tôi đi trước khi tôi bắt đầu đứng lên và ngồi xuống. Khi tôi trượt khỏi bục, tôi tự cho mình điểm D-. Cousin Houser và Strasser không phản đối.

VỊ THẨM PHÁN chủ tọa phiên tòa là Ngài James Burns, một nhân vật khét tiếng trong giới luật học ở Oregon. Ông có khuôn mặt dài, khắc khổ, đôi mắt xám nhợt nhô ra bên dưới cặp lông mày đen rậm rạp. Mỗi con mắt đều có một chiếc mái che bờm xờm. Có lẽ bởi những ngày này, hình ảnh nhà máy đã in đậm vào trong tâm trí nên tôi trông vị Thẩm phán Burns như thể ông ta vừa được ra lò bởi một nhà máy xa xôi chuyên sản xuất những trọng tài treo cổ. Tôi nghĩ ông biết rõ điều đó. Và còn tự hào về nó. Ông tự gọi mình, hoàn toàn nghiêm túc, là James Công lý. Với giọng opera nam trầm, ông thông báo, "Quý vị đang ở trong phòng xử án của James Công lý!".

Xin Thượng đế rủ lòng thương xót cho bất kỳ ai nghĩ James Công lý đang có chút gì đó đóng kịch mà dám cười.

Portland vẫn là một thị trấn nhỏ – thực sự quá nhỏ bé – và chúng tôi đã nghe đồn rằng gần đây ai đó đã tình cờ gặp James Công lý tại câu lạc bộ dành cho những người đàn ông. Vị thẩm phán uống rượu mạnh và than vãn về vụ kiện của chúng tôi. "Vụ xét xử thật mệt mỏi", ông nói với người pha chế và bất kỳ ai muốn nghe, "cực kỳ mệt mỏi". Vì thế, chúng tôi biết ông không muốn có mặt ở đó chút nào nữa, cũng như chúng tôi vậy. Ông thường đổ những điều không vui lên đầu chúng tôi, nhắc nhở chúng tôi những điểm nhỏ trong việc trật tự và tỏ ra lịch thiệp.

Mặc màn trình diễn khủng khiếp của tôi trên bục nhân chứng, Cousin Houser, Strasser và tôi vẫn có cảm giác rằng James Công lý đang hướng về phía chúng tôi. Có thứ gì đó trong thái độ của ông: ông bớt dữ dần đối với chúng tôi. Vì thế, theo linh cảm, Cousin Houser đã nói với luật sư đối phương rằng, nếu họ vẫn xem xét đến cách giải quyết ban đầu của chúng tôi thì hãy quên nó đi, lời đề nghị không còn được đặt lên bàn nữa.

Cũng trong ngày hôm đó, James Công lý quyết định ngừng phiên tòa xét xử và cảnh báo hai bên. Ông cho biết ông đang bị rối tung lên bởi tất cả những gì đọc được trên các trang báo ở địa phương viết về phiên tòa. Ông ấy sẽ bị nguyền rủa nếu dẫn dắt "gánh xiếc truyền thông". Vì thế, ông ra lệnh cho chúng tôi ngừng và không được thảo luận về phiên tòa ở bên ngoài phòng xử án.

Chúng tôi gật đầu. Vâng, thưa Ngài.

Johnson ngồi sau bàn chúng tôi, thường đưa những ghi chép cho Cousin Houser, và luôn đọc một cuốn tiểu thuyết trong giờ hội ý và giải lao. Sau khi tòa hoãn lại một ngày, anh đổi gió bằng cách dạo quanh trung tâm thành phố, thăm nhiều cửa hàng bán đồ thể thao khác nhau, kiểm tra quá trình bán hàng của chúng tôi. (Anh cũng hay thực hiện việc này mỗi lần đến thăm một thành phố mới.)

Ngay sau đó, anh báo cáo lại rằng Nike đang bán rất chạy nhờ mẫu giày "bánh quế" của Bowerman. Mẫu giày đã đánh trúng thị trường, và bán chạy ở khắp mọi nơi, có nghĩa là chúng tôi đã vượt mặt Onitsuka, thậm chí cả Puma. Mẫu giày gặt hái được thành công đến mức chúng tôi không thể hình dung nổi, lần đầu tiên, trong một ngày doanh số bán hàng đã xấp xỉ của Adidas.

Johnson bắt chuyện với một giám đốc cửa hàng, một người bạn cũ, người này cũng biết vụ kiện đang diễn ra. "Vụ kiện thế nào rồi?", vị giám đốc cửa hàng hỏi. "Đang diễn biến tốt", Johnson đáp lại. "Rất tốt, thực tế chúng tôi đã rút lại lời đề nghị hòa giải".

Điều đầu tiên trong buổi sáng hôm sau, khi chúng tôi tập hợp trong phòng xử án, mỗi chúng tôi đang nhấp từng ngụm cà phê, chúng tôi nhận thấy một gương mặt lạ ở bàn của đối thủ. Có năm luật sư... và một gã mới chăng? Johnson quay lại, nhìn thấy và mặt trắng bệch. "Ôi... chết tiệt", anh thốt lên. Với giọng thì thầm điên rồ, anh cho chúng tôi biết gã mới kia chính là giám đốc cửa hàng... *mà anh đã vô tình thảo luận về phiên tòa.*

Đến lượt mặt Cousin Houser và Strasser cũng trắng bệch.

Ba chúng tôi nhìn nhau, nhìn Johnson, và đồng loạt quay ra nhìn James Công lý. Ông ta đang đập chiếc búa và rõ ràng sắp bùng nổ.

Ông dừng đập búa. Sự im lặng bao trùm phòng xử án. Đến giờ, ông bắt đầu thét lên. Ông đã dành đủ hai mươi phút băm vằm chúng tôi. Một ngày sau lệnh "bịt miệng" của ông, ông nói, *một ngày*, có người nào đó trong Nhóm Blue Ribbon xuống một cửa hàng địa phương và đã mở miệng. Chúng tôi nhìn thẳng, giống như những đứa trẻ đang mắc lỗi, tự hỏi không biết chúng tôi có làm cho vụ xử bị sai lệch đi không. Nhưng khi vị thẩm phán giảm giọng chỉ trích, tôi nghĩ mình đã phát hiện thấy cái nháy mắt nho nhỏ trong mắt ông. Có thể, tôi nghĩ, chỉ là có thể, James Công lý bề ngoài chỉ thể hiện vậy thôi chứ tâm địa không độc ác.

Johnson tự chuộc lỗi với phần điều trần của anh. Giọng lưu loát, rõ ràng về những chi tiết nhỏ nhất, anh miêu tả về mẫu giày Boston và Cortez chi tiết hơn bất kỳ ai trên thế giới kể cả tôi. Hilliard liên tục cố gắng ngắt lời anh nhưng không thể. Thật dễ chịu khi chứng kiến Hilliard húc đầu vào sự điềm tĩnh cứng như đá của Johnson. Con Stretch đấu với con cua thì không bao giờ cân xứng.

Tiếp theo chúng tôi gọi Bowerman ra đối chứng. Tôi rất hy vọng vào vị cựu huấn luyện viên của mình, nhưng hôm đó ông không phải là ông. Đó là lần đầu tiên tôi thấy ông bối rối, thậm chí còn có chút sợ hãi, và lý do nhanh chóng trở nên rõ ràng. Ông đã không chuẩn bị trước. Sự khinh bỉ dành cho Onitsuka và sự coi thường hoạt động kinh doanh bẩn thỉu, ông đã quyết định phó mặc tất cả. Tôi cảm thấy buồn. Cousin Houser tức giận. Phần đối chất của Bowerman có thể đưa chúng tôi xuống bờ vực thẳm.

Và tốt. Chúng tôi tự an ủi mình với nhận thức rằng chí ít ông đã không làm gì hại chúng tôi.

Tiếp theo Cousin Houser đọc bản cung cấp bằng chứng của Iwano, người trợ lý trẻ đã tháp tùng Kitami trong hai chuyến đi đến Mỹ. May mắn thay, Iwano chứng tỏ là một người chính trực, tâm trong sáng, như khi lần đầu anh thể hiện với tôi và Penny. Anh đã nói sự thật, toàn bộ sự thật, và nó hoàn toàn trái ngược với Kitami. Iwano thú nhận rằng có hẳn một kế hoạch rõ ràng, chi tiết nhằm phá bỏ hợp đồng với chúng tôi, nhằm bỏ rơi chúng tôi, thay thế

chúng tôi, và chính Kitami đã công khai thảo luận kế hoạch đó nhiều lần.

Sau đó chúng tôi gọi đến một bác sĩ chuyên khoa chỉnh hình nổi tiếng, một chuyên gia về lực tác động của giày chạy lên bàn chân, khớp chân và xương sống, người có thể giải thích sự khác nhau giữa nhiều mẫu giày của nhiều thương hiệu khác nhau trên thị trường, và miêu tả sự khác nhau giữa mẫu giày Cortez và Boston với bất kỳ mẫu giày nào mà Onitsuka đã sản xuất. Đặc biệt, ông cho rằng, giày Cortez là mẫu giày đầu tiên trên thị trường có khả năng giảm áp lực lên gót chân. Ông cho rằng đây là ưu điểm mang tính cách mạng. Mẫu giày thay đổi cuộc chơi. Trong khi cung cấp bằng chứng, ông đưa ra hàng chục mẫu giày, kéo từng bộ phận và quăng quật chúng, làm cho James Công lý bối rối. Rõ ràng vị thẩm phán mắc chứng rối loạn ám ảnh cưỡng chế. Ông luôn muốn phòng xử án phải ngăn nắp. Ông liên tục yêu cầu vị bác sĩ không được bày bừa, xếp đặt các đôi giày theo hàng lối, và vị bác sĩ của chúng tôi liên tục từ chối yêu cầu đó. Tôi bắt đầu thở gấp, lo rằng James Công lý sẽ khép nhân chứng là vị chuyên gia của chúng tôi vào tội coi thường quy định của tòa án.

Cuối cùng chúng tôi gọi đến Woodell. Tôi quan sát anh lăn từ từ chiếc xe lên bục. Đó là lần đầu tiên tôi thấy anh mặc áo choàng và thắt cà vạt. Gần đây anh đã gặp một người phụ nữ, và đã kết hôn, và bây giờ anh kể với tôi rằng anh rất hạnh phúc, tôi tin điều đó. Tôi dành một chút thời gian để xem anh có thể tiến xa đến đâu kể từ khi chúng tôi gặp nhau lần đầu tiên tại cửa hàng bánh mì Beaverton. Ngay sau đó, lập tức tôi cảm thấy thật tệ, bởi vì tôi là nguyên nhân khiến anh bị kéo vào những thứ tồi tệ. Anh trông có vẻ căng thẳng hơn những gì tôi biết, lo sợ hơn cả Bowerman. James Công lý yêu cầu anh đánh vần tên của mình và Woodell dừng lại như thể anh không nhớ. “Ừm... w, hai chữ o, hai chữ d,...”. Đột nhiên, anh bắt đầu cười khúc khích. Tên anh đâu có hai chữ d. Nhưng tên của phụ nữ thì có hai chữ d thật. Ôi, anh chàng này. Bây giờ, anh thực sự cười phá lên. Tất nhiên vẫn căng thẳng. Nhưng James Công lý lại nghĩ

rằng Woodell đang coi thường vụ kiện. Ông ta nhắc Woodell rằng anh đang ở trong phòng xử án của James Công lý. Điều này chỉ làm Woodell thêm khúc khích mà thôi.

Tôi lấy một tay che lên mắt.

PHÍA ONITSUKA THỂ HIỆN PHẦN TRÌNH BÀY CỦA MÌNH, họ gọi người làm chứng đầu tiên là Onitsuka. Ông ấy không cung cấp nhiều. Ông cho biết ông không hay biết gì về cuộc xung đột của tôi với Kitami, cũng như về các kế hoạch của Kitami nhằm đâm sau lưng chúng tôi. Kitami có tiếp xúc với các nhà phân phối khác không à? "Tôi chưa bao giờ được thông báo", Ngài Onitsuka nói. Kitami dự định loại bỏ chúng tôi à? "Tôi không biết".

Tiếp theo là đến Kitami. Khi anh ta bước lên trên bục, các luật sư của phía Onitsuka đứng lên và yêu cầu quan tòa rằng họ cần một người phiên dịch. Tôi trợn mắt lên. *Cái gì?* Kitami nói tiếng Anh rất giỏi. Tôi nhớ anh ta đã khoe với tôi một giải thưởng liên quan đến quá trình học tiếng Anh của mình. Tôi quay sang Cousin Houser, mắt tôi căng lên, nhưng anh chỉ buông tay ra, chân di mạnh xuống nền nhà. Có vẻ thanh thản.

Trong hai ngày đứng trên bục, Kitami hết lần này đến lần khác nói dối, qua người phiên dịch, qua chính cái miệng của anh ta. Anh ta khăng khăng rằng mình không bao giờ lên kế hoạch phá vỡ hợp đồng. Anh ta chỉ quyết định làm việc đó khi phát hiện ra chúng tôi phá vỡ hợp đồng với việc sản xuất giày Nike. Đúng, anh ta thừa nhận, anh ta đã liên hệ với các nhà phân phối khác trước khi chúng tôi sản xuất đôi giày Nike đầu tiên, nhưng anh ta chỉ thực hiện nghiên cứu thị trường. Đúng, anh ta thừa nhận, có một số thảo luận về việc Onitsuka mua lại Blue Ribbon, nhưng ý tưởng này *do Phil Knight khởi xướng*.

Sau khi Hilliard và Cousin Houser kết thúc tranh luận, tôi quay lại và cảm ơn những người đến dự khán. Sau đó, Cousin Houser, Strasser và tôi đến một quán bar ở góc phố, nới lỏng những chiếc cà vạt và uống vài cốc bia lạnh. Thêm vài cốc nữa. Chúng tôi thảo

luận những gì đã có thể xảy ra, những gì đã có thể làm. Ồ, dù gì thì đó cũng là những gì chúng ta đã thể hiện được, chúng tôi kết luận.

Và sau đó tất cả chúng tôi trở lại công việc.

SAU ĐÓ VÀI TUẦN. Một buổi sáng, Cousin Houser gọi đến văn phòng của tôi. "James Công lý sẽ đưa ra phán quyết vào lúc 11h hôm nay", anh thông báo.

Tôi phóng như bay đến tòa án, gặp anh và Strasser tại chiếc bàn cũ của chúng tôi. Kỳ lạ thay, phòng xử án chẳng có ai. Không có người nào tham dự. Không có luật sư của phía đối thủ, ngoại trừ Hilliard. Các luật sư đồng nghiệp của anh ta đã không thể có mặt ở đây với một thông báo gấp như vậy.

James Công lý bước vào qua cửa bên của phòng xử án và tiến lên vị trí quan tòa. Ông ta sắp xếp lại giấy tờ và bắt đầu nói với giọng rất nhỏ, như thể tự nói với mình. Ông ấy nói tốt cho cả hai phía. Tôi lắc đầu. Sao ông ấy có thể nói tốt cho phía Onitsuka được chứ? Một dấu hiệu không tốt. Tệ, tệ, thật tệ. Giá mà Bowerman đã chuẩn bị kỹ. Giá mà tôi đã không nao núng dưới áp lực. Giá mà vị bác sĩ chuyên khoa chỉnh hình đã sắp xếp những đôi giày một cách có trật tự!

Vị thẩm phán nhìn xuống chúng tôi, đôi lông mày thò ra của ông như dài hơn và rậm rạp hơn so với lúc phiên tòa bắt đầu. Ông ấy không thể đưa ra phán quyết liên quan đến hợp đồng giữa Onitsuka và Blue Ribbon, ông ta thông báo.

Tôi rất thất vọng.

Thay vào đó ông sẽ chỉ đưa ra phán quyết về vấn đề nhãn hiệu. Theo ông, đây rõ ràng là một vụ kiện gây nhiều tranh cãi. "Ở đây chúng ta có hai câu chuyện trái ngược nhau", ông nói, "và theo quyết định của phiên tòa này thì câu chuyện của Blue Ribbon thuyết phục hơn".

Blue Ribbon đã thể hiện sự chân thật hơn, ông nói, không chỉ thông qua các cuộc tranh luận, qua những chứng cứ trong các tài liệu, mà còn qua quá trình xét xử. "Sự thật", ông nói, "cuối cùng là tất cả những gì tôi phải dựa vào để xem xét vụ kiện này".

Ông ta nhấn mạnh đến lời khai của Iwano. Rất thuyết phục, vị thẩm phán nói. Có vẻ Kitami đã nói dối. Sau đó ông đề cập đến việc Kitami sử dụng phiên dịch: Trong suốt quá trình thẩm vấn của Ngài Kitami, rất nhiều lần, anh đã ngắt lời phiên dịch để chỉnh lỗi dịch. Mỗi lần đó, Kitami thể hiện trình độ tiếng Anh rất hoàn hảo.

Ngừng lại một chút, James Công lý nhìn qua tập tài liệu của mình. Vì vậy, ông tuyên bố, phán quyết của tôi là Blue Ribbon sẽ giành lại quyền của mình với những nhãn hiệu Boston và Cortez. Hơn nữa, ông nói, có những thiệt hại rõ ràng ở đây. Thiệt hại về kinh doanh. Sự lạm dụng nhãn hiệu. Vấn đề là, làm thế nào để định rõ số tiền cụ thể bằng đô-la cho những thiệt hại này. Diễn biến tiếp theo như thường lệ là chỉ định một chuyên gia đặc biệt để xác định thiệt hại. Điều này tôi sẽ đưa ra trong những ngày tới.

Ông gõ mạnh chiếc búa xuống bàn. Tôi quay lại nhìn Cousin Houser và Strasser.

Chúng ta thắng sao?

Ôi... *Chúng ta đã chiến thắng.*

Tôi bắt tay Cousin Houser và Strasser, rồi choàng qua vai họ, ôm cả hai thật chặt. Tôi tự cho phép mình hướng cái nhìn thân thiện cho đối thủ bên kia với Hilliard. Nhưng thật thất vọng, anh ta không có phản ứng gì lại. Anh ta đang nhìn thẳng, hoàn toàn tĩnh lặng. Nó chưa bao giờ thực sự là trận chiến đấu của anh ta. Anh ta chỉ là một người hám lợi. Một cách điềm tĩnh, anh ta đóng chiếc cặp táp, bấm khóa, và không thèm nhìn về phía chúng tôi, anh ta đứng lên và bước nhanh ra khỏi phòng xử án.

CHÚNG TÔI ĐẾN THẲNG quán bar London Grill ở khách sạn Benson, cách tòa án không xa. Mỗi chúng tôi đều gọi một ly đúp và uống mừng James Công lý. Uống mừng Iwano. Và cho bản thân chúng tôi. Sau đó tôi gọi điện cho Penny. “Chúng ta thắng rồi!”, tôi hét lên, không cần quan tâm đến việc mọi người ở trong các phòng của khách sạn có thể nghe thấy tôi. “Em có tin không – chúng ta thắng rồi!”.

Tôi gọi điện cho bố và hét lên thông báo điều tương tự.

Cả Penny và bố đều hỏi chúng tôi đã thắng *những gì*. Tôi không thể nói cho họ được. Chúng ta vẫn chưa biết, tôi nói. Một đô-la? Hay một triệu đô-la? Đó là vấn đề của ngày mai. Hôm nay là ngày của chiến thắng đầy thú vị.

Trở lại quán bar, Cousin Houser, Strasser và tôi đều uống thêm một ly rượu mạnh nữa. Sau đó, tôi gọi điện về văn phòng để biết con số thống kê đôi giày hàng ngày.

MỘT TUẦN SAU, chúng tôi nhận được một lời đề nghị giải quyết: 400.000 đô-la. Onitsuka thừa biết rằng vị chuyên gia đặc biệt có thể đưa ra bất kỳ con số nào, vì thế họ tìm cách ra tay trước, tính toán cả đến những thiệt hại của họ. Nhưng 400.000 đô-la có vẻ thấp đối với tôi. Chúng tôi đã mặc cả trong vài ngày. Hilliard không hề có gì nhúc nhích.

Tất cả chúng tôi muốn giải quyết xong việc này, dứt điểm. Đặc biệt là những lãnh đạo của Cousin Houser, những người đã ủy quyền cho anh nhận tiền, trong số đó anh được một nửa, khoản tiền thù lao lớn nhất trong lịch sử hoạt động của công ty luật. Bào chữa tuyệt vời.

Tôi hỏi về việc anh sẽ làm gì với tất cả số tiền từ trên trời rơi xuống đó. Tôi đã quên mất câu trả lời của anh. Với chúng tôi, Blue Ribbon sẽ đơn giản thúc đẩy Ngân hàng California trong việc cho vay nhiều hơn. Nhiều giày được chuyển đến hơn.

BUỔI KÝ KẾT CHÍNH THỨC dự kiến diễn ra tại San Francisco, tại văn phòng của một công ty có cổ phiếu thuộc hàng blue-chip, một trong nhiều bên của Onitsuka. Văn phòng đặt ở tầng trên cùng của một khu vực rất nhiều tòa nhà cao tầng, và bên chúng tôi đi đến trong hôm đó với tâm trạng vui vẻ, ầm ĩ. Chúng tôi có bốn người – tôi, Cousin Houser, Strasser và Cale – người đã nói rằng anh muốn có mặt trong tất cả những thời khắc quan trọng trong lịch sử của Blue Ribbon. Có mặt ở tòa nhà Creation, anh nói, có mặt cho sự Giải phóng.

Có lẽ tôi và Strasser đã đọc quá nhiều sách về chiến tranh, nhưng trên đường tới San Francisco chúng tôi lại nói chuyện về những cuộc đầu hàng nổi tiếng trong lịch sử. Appomattox (nơi quân ly khai đầu hàng quân đội liên minh năm 1865). Yorktown (nơi tướng Anh Cornwallis đầu hàng George Washington ngày 19 tháng 10 năm 1781). Hay Reims. Nó luôn rất kịch tính, chúng tôi đồng ý như vậy. Những vị tướng từng đối đầu nhau nay gặp mặt trên một toa tàu hoặc ngôi nhà hoang trong trang trại, hoặc trên boong một chiến hạm. Một bên hối lỗi, bên kia thì kiên quyết nhưng lịch thiệp. Sau đó, những chiếc bút lông ngỗng nguệch ngoạc trên "thông báo đầu hàng". Chúng tôi đề cập đến sự kiện tướng MacArthur chấp nhận sự đầu hàng của quân Nhật trên chiến hạm *USS Missouri*, và có bài diễn thuyết để đời. Chắc chắn, chúng tôi đang rất vui mừng, nhưng ý thức của chúng tôi về lịch sử, và chiến thắng quân sự to lớn này được ghi nhận bởi mốc thời gian. Đó là ngày 4 tháng 7.

Một nhân viên dẫn chúng tôi vào phòng họp đầy những luật sư. Thái độ của chúng tôi đột ngột thay đổi. Dù sao thì thái độ của tôi đã như vậy. Ở giữa căn phòng là Kitami. Thật là một sự ngạc nhiên.

Tôi không biết tại sao mình ngạc nhiên khi thấy anh ta. Anh ta cần ký các giấy tờ, chi ngân phiếu. Anh ta với tay ra. Lại thêm một ngạc nhiên lớn.

Tôi đưa tay ra bắt.

Tất cả chúng tôi ngồi xuống quanh chiếc bàn. Trước mặt mỗi chúng tôi là một chồng hai mươi tài liệu, và mỗi tài liệu có hàng chục dòng chấm chấm. Chúng tôi ký cho đến khi bàn tay mỏi nhừ. Ít nhất cũng mất khoảng một tiếng. Tâm trạng căng thẳng, sự im lặng bao trùm, ngoại trừ một thời khắc. Tôi nhớ rằng Strasser đã hắt hơi một cái rất to. Giống như tiếng voi rống. Và tôi cũng còn nhớ anh đã mặc rất bảnh chọe trong bộ vest màu xanh hải quân mới cóng, được chính tay mẹ vợ của anh may và bà đã đưa tất cả vải thừa vào túi áo ngực. Strasser, chắc chắn là người chống lại trường phái cắt may nhất trên thế giới, bây giờ thò tay vào trong túi áo và lôi ra một miếng vải thừa dài và dùng nó để lau mũi.

Cuối cùng một nhân viên thu tất cả các tài liệu lại. Tất cả chúng tôi đậy nắp bút lại. Hilliard giới thiệu Kitami giao ngân phiếu.

Kitami nhìn lên, vẻ sửng sốt. "Tôi chẳng có ngân phiếu nào cả".

Lúc đó, tôi thấy gì ở khuôn mặt anh ta nhỉ? Có phải oán hận? Hay là sự thất bại? Tôi không biết. Tôi nhìn khắp các khuôn mặt ngồi quanh bàn họp. Rất dễ hiểu họ. Các luật sư hoàn toàn bị sốc. Một người đàn ông tham dự hội nghị giải quyết hậu quả mà không mang theo một tấm séc nào sao?

Mọi người im lặng. Lúc đó, Kitami trông có vẻ xấu hổ; anh ta biết mình đã sai. "Tôi sẽ gửi séc qua thư khi trở về Nhật Bản", anh ta nói.

Hilliard tỏ ra thô lỗ. "Chúng sẽ phải được gửi theo thư sớm nhất có thể", anh ta nói với khách hàng của mình.

Tôi nhặt chiếc cặp táp và theo Cousin Houser cùng Strasser rời khỏi phòng họp. Sau tôi là Kitami và các luật sư khác. Tất cả chúng tôi đứng và đợi thang máy. Khi những cánh cửa mở ra, tất cả chúng tôi chen nhau vào, vai kề vai, chỉ riêng Strasser đã chiếm mất nửa buồng thang máy rồi. Chẳng ai nói câu nào khi chúng tôi bước ra phố. Không ai thở một tiếng. Ngượng ngùng không miêu tả hết tình huống đó. Chắc chắn, tôi nghĩ, Washington và Cornwallis đã không buộc phải cưỡi chung một con ngựa ra khỏi Yorktown.

VÀI NGÀY SAU PHÁN QUYẾT, Strasser đến văn phòng, giải quyết mọi việc và nói lời tạm biệt. Chúng tôi dẫn anh vào phòng họp, mọi người vây quanh và dành cho anh những lời tán dương hào phóng. Đôi mắt anh ngấn lệ khi giơ tay lên và bày tỏ sự biết ơn tới những lời chúc mừng của chúng tôi và cảm ơn.

"Nói gì đi chứ", ai đó hét lên.

"Tôi đã có rất nhiều người bạn thân thiết ở đây", anh nói, cổ họng tắc nghẹn. "Tôi sẽ nhớ tất cả mọi người. Và tôi sẽ nhớ công việc trong vụ kiện này. Làm việc cho *lẽ phải*".

Tiếng vỗ tay vang lên.

"Tôi sẽ nhớ việc bảo vệ công ty tuyệt vời này".

Woodell, Hayes và tôi cùng nhìn nhau. Một trong chúng tôi nói: "Vậy tại sao anh không đến đây làm việc nhỉ?".

Strasser đỏ mặt và cười. Nụ cười đó – đập vào tai tôi với một chất giọng the thé. Anh vẫy tay, nói như thể chúng tôi vừa đùa.

Chúng tôi không đùa. Ngay sau đó, tôi đã mời Strasser đi ăn trưa tại nhà hàng Stockpot ở Beaverton. Tôi rủ Hayes, người giờ đây đã làm việc chính thức cho Blue Ribbon cùng đi, và chúng tôi cùng đưa ra lời mời nghiêm túc. Trong tất cả những lời mời chào trong đời tôi, đây có lẽ là lời mời được chuẩn bị và tập dượt cẩn thận nhất, bởi vì tôi muốn có Strasser, và tôi biết sẽ có sự đáp lại. Anh đã có một con đường sáng ở trước mặt để bước tới những vị trí lãnh đạo của công ty luật của Cousin Houser, hoặc bất kỳ công ty nào khác mà anh lựa chọn. Không cần nỗ lực nhiều, anh cũng có thể trở thành đối tác, đảm bảo một cuộc sống giàu có, quyền lợi và danh tiếng. Đó là những điều đã biết được, và chúng tôi đang đưa ra cho anh những thứ chưa biết. Vì thế, tôi và Hayes mất nhiều ngày đóng kịch, đánh bóng những lập luận và phản biện, đồng thời dự đoán những phản đối mà Strasser có thể đưa ra.

Tôi mở lời bằng việc nói với Strasser rằng đó thực sự là một kết cục đã qua. "Anh đã là một thành viên của chúng tôi", tôi nói. *Một trong chúng tôi.* Anh cũng biết những từ này nghĩa là gì. Chúng tôi thuộc týp người không thể chịu đựng được những điều phi lý trong kinh doanh. Chúng tôi là những người muốn công việc của mình như là cuộc chơi. Nhưng là cuộc chơi có ý nghĩa. Chúng tôi đang cố gắng hạ gục người khổng lồ và dù Strasser có lớn hơn hai người khổng lồ thì tựu trung anh ấy hoàn toàn là một chàng David. Chúng tôi đang cố gắng tạo nên một thương hiệu, tôi nói, và một văn hóa. Chúng tôi đang phá vỡ khuôn mẫu đơn thuần, sự nhàm chán và công việc tẻ nhạt. Không chỉ là một sản phẩm, chúng tôi đang cố gắng bán một ý tưởng – một tinh thần. Tôi không biết mình có hoàn toàn hiểu chúng tôi là ai và chúng tôi đang làm gì cho đến khi chính tôi nghe tất cả những gì mình nói trong ngày hôm đó với Strasser.

Anh liên tục gật đầu. Anh tiếp tục ăn và tiếp tục gật đầu. Anh đã đồng ý với tôi. Anh cho biết anh đã nhanh chóng chuyển từ vụ kiện lớn của chúng tôi với Onitsuka sang làm việc về một số vụ bảo hiểm buồn tẻ, và mỗi sáng anh thấy phát chán với chiếc cặp giấy. "Tôi nhớ Blue Ribbon", anh nói. "Tôi nhớ sự rõ ràng. Tôi nhớ cảm giác đó, hàng ngày, về quá trình giành chiến thắng. Vì thế, cám ơn anh về lời đề nghị".

Anh ta vẫn chưa nói đồng ý. "Chuyện gì vậy?", tôi hỏi lại.

"Tôi cần... phải hỏi ý kiến... bố tôi", anh đáp lại.

Tôi nhìn sang Hayes. Cả hai chúng tôi cười hô hố. "Bố anh!", Hayes nói.

Ông bố đã nói với cảnh sát dẫn Strasser đi hay sao? Tôi gật đầu. Một vấn đề mà tôi và Hayes đã không hề nghĩ tới. Sức lôi cuốn bên trong của một ông già.

"Được", tôi nói. "Hãy nói chuyện với bố rồi cho chúng tôi biết".

Mấy ngày sau, với phúc lành của bố anh, Strasser đồng ý trở thành luật sư chính thức đầu tiên của Blue Ribbon.

CHÚNG TÔI CÓ KHOẢNG hai tuần để nghỉ ngơi và tận hưởng chiến thắng vụ kiện. Sau đó, chúng tôi nhận ra một mối đe dọa mới đang lù lù xuất hiện. Đó là đồng yên. Đồng tiền này đang biến động mạnh, và nếu nó tiếp tục biến động thì chắc chắn có ngày tận thế.

Trước năm 1972, tỉ giá đồng yên so với đồng đô-la được giữ ổn định, bất biến, không thay đổi. Một đô-la Mỹ luôn có giá 360 yên, và đại loại như vậy. Bạn có thể tin tưởng vào tỉ giá đó, hàng ngày, một cách chắc chắn như việc mặt trời mọc ở đằng Đông. Tuy nhiên, Tổng thống Nixon cảm thấy đồng yên bị định giá thấp. Ông lo ngại rằng Mỹ đang "gửi tất cả vàng đến Nhật Bản", vì thế ông quyết định nới lỏng tỉ giá với đồng yên, thả nổi đồng yên và thời điểm đó tỉ giá đồng yên so với đô-la chẳng khác nào tình hình thời tiết. Mỗi ngày một khác. Hậu quả là, không ai làm ăn kinh doanh ở Nhật Bản có thể hoạch định kế hoạch cho ngày mai. Người đứng đầu của hãng

Sony đã có câu phàn nàn nổi tiếng: "Giống như chơi đánh golf, mỗi lỗ đều cần phải thay gậy".

Cùng lúc đó, chi phí nhân công tại Nhật Bản tăng cao. Cùng với giá trị đồng yên thay đổi thất thường, tình hình gây ra rất nhiều nguy cơ đối với bất kỳ công ty nào triển khai sản xuất số lượng lớn ở Nhật Bản. Tôi không thể nghĩ đến một tương lai mà phần lớn giày của chúng tôi được sản xuất ở đó. Chúng tôi cần những nhà máy mới, ở những quốc gia mới, một cách nhanh chóng.

Đối với tôi, Đài Loan có vẻ là bước đi hợp lý tiếp theo. Các quan chức Đài Loan, nhận thấy sự tháo chạy khỏi Nhật Bản, đang nhanh chóng huy động để lấp vào chỗ trống đang xuất hiện. Họ xây các nhà máy với tốc độ nhanh chóng. Tuy nhiên, các nhà máy đó không đủ khả năng đáp ứng khối lượng công việc của chúng tôi. Thêm vào đó, việc kiểm soát chất lượng của họ cũng rất kém. Cho đến khi Đài Loan thực sự sẵn sàng, chúng tôi cần một cầu nối, một điều gì đó giúp chúng tôi giải quyết tình trạng trước mắt.

Tôi nghĩ đến Puerto Rico. Chúng tôi đã sản xuất giày tại đó. Trời ơi, chúng không được tốt lắm. Johnson cũng đã đến đó để thẩm tra các nhà máy trong năm 1973, và anh thông báo rằng họ không khá hơn những nhà máy tồi tàn mà anh đã thấy ở New England mấy. Vì thế chúng tôi đề cập đến một số loại giải pháp hỗn hợp: lấy nguyên liệu thô từ Puerto Rico và gửi chúng đến New England để sản xuất và hoàn thành những giai đoạn cuối.

Đến cuối năm 1974, một năm khá ngắn ngủi, điều này đã trở thành kế hoạch của chúng tôi. Và tôi đã chuẩn bị kỹ để thực hiện. Tôi đã làm bài tập của mình. Tôi đã có nhiều chuyến đi đến Bờ Đông, để đặt nền móng, để xem xét các nhà máy mà chúng tôi có thể thuê. Tôi phải đi hai lần – lần đầu với Cale và sau đó là với Johnson.

Lần đầu tiên, nhân viên ở công ty cho thuê xe hơi đã từ chối thẻ tín dụng của tôi. Sau đó tịch thu nó. Khi Cale cố gắng giải quyết, đưa thẻ tín dụng của anh ra, nhân viên đó cũng không chấp nhận thẻ của Cale vì Cale đi cùng với tôi. Lỗi là do công ty.

Nói về chuyện nợ nần, tôi không thể mang bản thân mình ra so sánh với Cale được. Chúng tôi đã có hơn chục năm rời ghế Stanford, và trong khi anh ấy là một doanh nhân rất thành công, còn tôi thì vẫn phải vật lộn để "ngóc đầu khỏi mặt nước". Anh cũng biết tôi đang phải vật lộn, nhưng bây giờ thì anh biết chính xác hơn. Tôi bị mất mặt. Còn anh luôn có mặt vào những thời khắc quan trọng, những thời điểm trọng đại, nhưng vào giây phút bị bẽ mặt này, tôi sợ sẽ tạo dấu ấn không tốt trong con mắt anh ấy.

Sau đó, khi chúng tôi đến nhà máy, người chủ đã cười vào mặt tôi. Ông ta nói sẽ không có ý làm ăn kinh doanh với các công ty mới nổi nhanh mà ông ta chưa bao giờ nghe đến tên – *chưa kể đến nó lại ở Oregon*.

Trong chuyến đi thứ hai, tôi hẹn gặp Johnson ở Boston. Tôi đón anh ở tòa soạn *Footwear News*, nơi anh đang xem xét những nhà cung cấp tiềm năng, và chúng tôi cùng nhau lái xe đến Exeter, New Hampshire, để xem một nhà máy cũ, đã ngừng hoạt động. Được xây vào khoảng thời điểm Cách mạng Mỹ, nhà máy đã đổ nát. Trước đây nó từng là trụ sở của công ty giày dép Exeter, nay nó là nhà của lũ chuột. Khi chúng tôi cạy mở các cánh cửa, tất cả các sinh vật ở bên trong chạy phóng qua chân và bay vù bên tai chúng tôi. Tệ hơn, còn có những cái lỗ ở trên sàn nhà, nếu bước chân không cẩn thận có thể trượt xuống tận tâm của trái đất.

Người chủ dẫn chúng tôi lên tầng ba, nơi có thể sử dụng được. Ông ta nói có thể cho chúng tôi thuê tầng này, cùng với một lựa chọn mua toàn bộ khu nhà máy. Ông ấy cũng nói chúng tôi phải có người giúp dọn dẹp và trông coi nhà máy, và đưa cho chúng tôi cái tên một người địa phương có thể giúp đỡ. Bill Giampietro.

Chúng tôi gặp Giampietro ngày hôm sau ở một quán rượu ở Exeter. Chỉ trong vòng vài phút, tôi có thể thấy đây là người của chúng tôi. Một người thực sự bị nghiệp giày đeo đuổi. Anh ta khoảng năm mươi nhưng tóc không hề muối tiêu. Nó có vẻ được nhuộm đen. Anh có chất giọng đặc Boston, và bên cạnh giày dép thì chủ đề duy nhất anh từng đề cập là người vợ và những đứa trẻ

yêu dấu. Anh là thế hệ đầu tiên sinh ra ở Mỹ - bố mẹ anh đến từ Ý, nơi mà cha anh (tất nhiên) từng là một thợ sửa giày. Anh có nét mặt bình thản và đôi bàn tay chai sạn của một người thợ thủ công, và anh tự hào mặc bộ đồng phục tiêu biểu: chiếc quần lấm lem, chiếc áo sơ mi vải *denim* lấm lem, ống tay áo đang xắn lên cũng lấm lem. Anh nói rằng anh chưa bao giờ và cũng chưa bao giờ muốn làm bất cứ việc gì khác trong đời ngoài sửa giày. "Hỏi bất kỳ người nào xem", anh nói, "họ sẽ cho các anh biết". Mọi người ở New England gọi anh là Geppetto, anh kể thêm, bởi vì mọi người nghĩ (và vẫn nghĩ) cha của Pinocchio là một thợ sửa giày. (Thực ra ông là thợ mộc.)

Chúng tôi mỗi người kêu món bít tết và một chai bia, và sau đó tôi lấy một đôi giày Cortez từ trong chiếc cặp táp ra. "Anh có thể trang bị cho nhà máy Exeter để cho ra lò những đôi giày này chứ?", tôi hỏi. Anh cầm đôi giày lên xem xét, kéo chúng ra, giật mạnh lưỡi giày. Anh khám chúng chẳng khác gì một vị bác sĩ. "Không có vấn đề gì", anh nhận xét, rồi thả đôi giày xuống bàn.

Chi phí là bao nhiêu? Anh tính toán trong đầu. Thuê mướn và sửa chữa nhà máy Exeter, cộng với nhân công, vật liệu và một số thứ khác - anh dự tính là 250.000 đô-la.

Hãy làm đi, tôi nói.

Sau đó, trong khi tôi và Johnson đi chạy, anh hỏi làm thế nào để chúng tôi trả một phần tư triệu đô-la cho một nhà máy trong khi chúng tôi hầu như không đủ khả năng để mời Giampietro một bữa bít tết. Tôi nói với anh một cách trơ trẽn – thực tế cái trơ trẽn của một người điên – rằng tôi sẽ để Nissho trả khoản đó. "Lý do quái gì mà Nissho sẽ đưa tiền cho anh vận hành một nhà máy?", anh hỏi. "Đơn giản", tôi trả lời, "Tôi sẽ không nói với họ".

Tôi ngừng chạy, chống tay lên đầu gối, và nói với Johnson, hơn nữa, tôi sẽ cần *anh* điều hành nhà máy đó.

Anh há hốc mồm, rồi ngậm lại. Chỉ cách đây một năm, tôi đã yêu cầu anh di chuyển xuyên quốc gia để đến Oregon. Giờ tôi lại muốn anh trở lại phía đông một lần nữa sao? Để làm việc gần Giampietro? Và Woodell thì sao? Người mà anh có một mối quan hệ... rất... phức

tạp? "Điều ngớ ngẩn nhất mà tôi từng nghe", anh nói. "Bỏ qua sự bất tiện, bỏ qua sự điên rồ của việc lết cả một quãng đường để trở lại Bờ Đông, tôi có biết gì về việc điều hành một nhà máy đâu? Với tôi, nó hoàn toàn vượt quá khả năng của mình".

Tôi phá lên cười. Tôi cười và cười. "Vượt quá khả năng của anh?" tôi hỏi lại. "Vượt quá *khả năng* của anh! *Tất cả* chúng ta đều phải làm vượt quá khả năng! Hãy tiến lên!".

Anh rên rỉ. Nghe giống âm thanh của một chiếc xe hơi đang cố khởi động trong một buổi sáng tiết trời giá lạnh.

Tôi đợi. Hãy cho anh một chút thời gian, tôi nghĩ.

Anh từ chối, nổi giận, điều đình, thất vọng, sau đó chấp nhận. Quy trình Năm giai đoạn của Jeff. Cuối cùng, anh thở dài và nói rằng anh biết đây là một công việc lớn, và giống như tôi, anh không tin tưởng ai khác để quản lý nó. Anh nói anh biết điều đó, khi liên quan đến Blue Ribbon, mỗi chúng tôi phải sẵn sàng làm bất cứ việc gì cần thiết để chiến thắng, và nếu "bất cứ thứ gì cần thiết" nằm ngoại phạm vi chuyên môn của mình, thì như Giampietro nói "Không có vấn đề gì". Anh không biết gì về việc điều hành một nhà máy, nhưng anh rất sẵn sàng để cố gắng. Để học hỏi.

Nỗi sợ thất bại, tôi nghĩ, sẽ không bao giờ đổ xuống chúng tôi trong vị thế của một công ty. Không phải bất kỳ ai trong chúng tôi cũng nghĩ mình *sẽ không* thất bại; thực tế chúng tôi đều có kỳ vọng rằng sẽ như vậy. Nhưng khi thất bại, chúng tôi có niềm tin rằng chúng tôi sẽ thất bại nhanh chóng, học hỏi từ thất bại đó và làm tốt hơn sau thất bại đó.

Johnson cau mày, gật đầu. Được, anh nói. Đồng ý.

Và như thế, khi chúng tôi bước sang những ngày cuối cùng của năm 1974, Johnson đã chắc chắn thu xếp ở Exeter. Thường thường, vào tối khuya, khi nghĩ về việc anh trở lại đó, tôi lại mỉm cười và nói thầm: thành công, anh bạn cũ.

Bây giờ anh lại là vấn đề của Giampietro.

LIÊN LẠC CỦA CHÚNG TÔI TẠI Ngân hàng California, một người đàn ông tên là Perry Holland, rất giống với Harry White ở Ngân hàng Đệ nhất Quốc gia. Đồng cảm, thân thiện, trung thành nhưng có phần tắc trách, bởi vì anh có những giới hạn cứng nhắc về khoản vay mà chúng luôn ở dưới mức đề nghị của chúng tôi. Những ông chủ của anh, cũng giống như của White, luôn thúc ép chúng tôi phải chậm lại.

Năm 1974, chúng tôi đã phản hồi lại bằng việc nghiền nát chiếc máy gia tốc. Chúng tôi đang trên đường cán mốc 8 triệu đô-la doanh số, và không có gì, nhưng chẳng có thứ gì, ngăn cản chúng tôi chạm con số đó. Không đếm xỉa gì tới ngân hàng, chúng tôi ký thỏa thuận với nhiều cửa hàng hơn, mở một vài cửa hàng của chúng tôi – và tiếp tục ký hợp đồng quảng cáo với các vận động viên nổi tiếng mà chúng tôi không thể kham nổi.

Trong cùng thời gian Pre phá các kỷ lục của Mỹ với giày Nike, thì một vận động viên quần vợt xuất sắc nhất thế giới bẻ vợt ăn mừng chiến thắng với giày Nike. Tên anh ta là Jimmy Connors, và người hâm mộ cuồng nhiệt nhất của anh là Jeff Johnson. Johnson nói với tôi, Connors chính là phiên bản của Pre trong môn quần vợt. Nổi loạn. Phá bỏ truyền thống. Anh giục tôi tiếp cận Connors ký một hợp đồng quảng cáo, càng nhanh càng tốt. Vì thế, mùa hè năm 1974, tôi gọi cho người quản lý của Connors và đưa ra lời đề nghị. Chúng tôi đã ký với Nastase với mức 10.000 đô-la, tôi nói, và chúng tôi sẵn sàng ký với vận động viên của anh con số một nửa số đó.

Người quản lý đồng ý thỏa thuận.

Tuy nhiên, trước khi Conners có thể ký hợp đồng, anh đã ra nước ngoài thi đấu giải Wimbledon. Sau đó, chiến thắng tất cả các trở ngại, anh *ẵm giải* Wimbledon, trong giày của chúng tôi. Tiếp theo, anh trở về nhà và làm cả thế giới sốc khi *chiến thắng* ở Giải Mỹ Mở rộng (US Open). Tôi thấy choáng váng. Tôi gọi điện cho người quản lý và hỏi xem Connors đã ký vào hợp đồng chưa. Chúng tôi muốn bắt đầu chạy quảng cáo với anh ấy. “Hợp đồng nào?”, người quản lý hỏi.

"Hợp đồng mà chúng ta đã thỏa thuận, anh nhớ không?".

"À, tôi không nhớ thỏa thuận nào cả. Chúng tôi đã có một thỏa thuận gấp ba lần số anh đưa ra, nên tôi không nhớ".

Thật thất vọng, chúng tôi đều nhất trí như vậy. Nhưng tốt thôi.

Bên cạnh đó, tất cả chúng tôi nói, chúng tôi vẫn còn có Pre.

Chúng tôi sẽ luôn có Pre.

Năm 1975

Trả cho Nissho trước. Đây là bài thánh ca mỗi sáng, lời cầu nguyện hàng đêm và là ưu tiên số một của tôi. Đó là lời nhắc nhở hàng ngày của tôi với người đóng vai tên cướp Sundance Kid trước nhân vật Butch Cassidy của tôi - Hayes. Trước khi trả cho ngân hàng, tôi nói, trước khi trả lại cho bất kỳ ai... *hãy trả cho Nissho*.

Đó không phải là một chiến lược mà là sự cần thiết. Nissho giống như nguồn vốn chủ sở hữu. Giới hạn tín dụng của chúng tôi ở ngân hàng là 1 triệu đô-la, nhưng chúng tôi có thêm 1 triệu đô-la tín dụng nữa với Nissho, sẵn sàng đảm nhận vai trò của bên thứ hai, điều này khiến cho ngân hàng cảm thấy đảm bảo hơn. Tuy nhiên, tất cả những việc này sẽ không hiệu quả nếu Nissho không ở đó. Do vậy, chúng tôi cần phải làm cho Nissho hài lòng. Luôn luôn, phải trả cho Nissho trước.

Tuy nhiên, không hề dễ dàng gì với việc trả cho Nissho trước. Không hề dễ dàng gì trả cho bất kỳ người nào. Chúng tôi đang trải qua thời kỳ bùng nổ về tài sản, và hàng tồn kho, điều này gây trở ngại lớn lên nguồn dự trữ tiền mặt của chúng tôi. Với bất kỳ công ty tăng trưởng nào, đây là vấn đề điển hình. Nhưng chúng tôi đang tăng trưởng nhanh hơn một công ty tăng trưởng điển hình, nhanh hơn bất kỳ công ty có sự tăng trưởng điển hình nào mà tôi biết. Những vấn đề của chúng tôi là chưa từng có. Hoặc dường như là vậy.

Tất nhiên, tôi cũng có lỗi một phần. Tôi thậm chí từ chối xem xét yêu cầu *lưu kho ít hơn*. Tăng trưởng hoặc là chết, đó là những gì tôi tin tưởng, dù tình hình có thế nào đi chăng nữa. Tại sao phải cắt đơn hàng từ 3 triệu đô-la xuống còn 2 triệu đô-la nếu bạn tin tưởng chắc chắn rằng nhu cầu của thị trường ở mức 5 triệu đô-la? Vì thế tôi luôn đẩy những ông chủ ngân hàng bảo thủ của tôi đến bờ vực, buộc họ phải chơi trò mạo hiểm. Tôi sẽ đặt số lượng giày mà theo họ là ngu xuẩn, con số mà chúng tôi cần phải căng ra để chi trả cho chúng, và tôi luôn trả họ sát nút thời gian, rồi sau đó chi trả những hóa đơn thanh toán hàng tháng khác vào giờ chót, luôn ở mức vừa đủ, và không hơn để tránh các ông chủ ngân hàng tống cổ chúng tôi. Sau đó, đến cuối tháng, tôi lại dốc sạch tài khoản để trả cho Nissho và bắt đầu lại từ con số 0.

Đối với hầu hết các nhà quan sát thì việc này có vẻ là sự liều lĩnh một cách trơ trẽn, một kiểu làm ăn kinh doanh nguy hiểm, nhưng tôi tin rằng nhu cầu về giày của chúng tôi luôn lớn hơn mức doanh số hàng năm. Bên cạnh đó, cứ 10 đơn đặt hàng thì có 8 đơn bán chạy và được đảm bảo nhờ chương trình ký hợp đồng Tương lai của chúng tôi. Tốc độ hết mức ở phía trước.

Những người khác có thể cho rằng chúng tôi không cần phải lo ngại Nissho. Rốt cục công ty đó là đồng minh của chúng tôi. Chúng tôi đang kiếm tiền cho họ, còn họ điên rồ đến mức nào vậy? Bên cạnh đó, tôi còn có mối quan hệ cá nhân chặt chẽ với Sumeragi.

Nhưng đột nhiên năm 1975, Sumeragi không còn điều hành mọi thứ nữa. Tài khoản của chúng tôi đã phát triển quá lớn đối với anh ấy; mức tín dụng anh ấy không thể tự quyết một mình được. Bây giờ chúng tôi bị kiểm soát bởi giám đốc tín dụng khu vực Bờ Tây, Chio Suzuki, ở văn phòng tại Los Angeles, và thậm chí trực tiếp hơn là giám đốc tài chính của văn phòng Portland là Tadayuki Ito.

Trái với Sumeragi rất thân thiện và dễ tiếp cận, Ito hoàn toàn xa cách. Dường như ánh sáng phản chiếu tới anh hoàn toàn khác nhau. Không phải, mà là ánh sáng không hề phản chiếu anh. Anh hấp thụ nó, giống như một cái lỗ đen. Mọi người ở Blue Ribbon đều thích

Sumeragi – chúng tôi mời anh ấy tham dự mọi bữa tiệc. Nhưng tôi không nghĩ chúng tôi có thể mời Ito tham dự bất cứ sự kiện gì.

Trong đầu tôi, tôi gọi anh ta là Người băng giá.

Tôi vẫn gặp khó khăn trong việc nhìn thẳng vào mắt người khác, nhưng Ito sẽ không cho phép tôi chuyển hướng cái nhìn chằm chằm đi đâu khác. Anh ta nhìn thẳng vào mắt tôi, xoáy tận tâm can tôi, và nó như kiểu thôi miên. Đặc biệt là khi anh ta cảm thấy thắng thế. Mà điều này thì hầu như luôn là thế. Tôi đã chơi golf với anh ta một hai lần, và tôi bị sốc, thậm chí ngay cả sau một cú đánh rất tệ, trên đường di chuyển anh quay sang và nhìn thẳng vào mắt tôi như thể anh ta hoàn thành tốt cú đánh. Anh ta không phải là một người chơi golf giỏi, nhưng anh rất chắc chắn, rất tự tin đến mức anh ta luôn thể hiện ấn tượng rằng trái bóng của anh đang cách xa 350 thước, trên bãi cỏ giữa sân.

Và bây giờ tôi đặc biệt nhớ điều này. Bộ đồ mặc chơi golf của anh, giống như bộ đồ doanh nhân của anh, rất chỉn chu. Tất nhiên bộ đồ của tôi thì không được như vậy. Trong một trận đấu giữa chúng tôi, thời tiết mát mẻ và tôi mặc một chiếc áo len lông cừu xù xì. Khi tôi tiến lên đánh cú phát bóng đầu tiên Ito đã hỏi nhỏ tôi rằng có phải tôi định đi trượt tuyết sau khi đánh golf. Tôi dừng lại và quay sang. Anh ta cười nhếch mép với tôi. Lần đầu tiên tôi mới thấy Người băng giá tỏ ra hài hước. Cũng là lần cuối cùng.

Đây là người đàn ông tôi cần phải giữ thái độ vui vẻ. Điều đó không dễ. Nhưng tôi nghĩ: Luôn làm tốt trong mắt anh ta, tín dụng sẽ tiếp tục mở rộng, vì thế Blue Ribbon cũng có khả năng mở rộng. Giữ thái độ tốt với anh ta và tất cả sẽ tốt đẹp. Còn không thì...

Sự ám ảnh của tôi trong việc làm cho Nissho và Ito hài lòng, cộng với việc tôi từ chối giảm tốc độ tăng trưởng đã tạo ra một không khí điên cuồng quanh văn phòng. Chúng tôi cố gắng chi trả mọi khoản thanh toán, cho Ngân hàng California, cho tất cả các chủ nợ khác, nhưng khoản thanh toán cho Nissho vào cuối mỗi tháng giống như vừa thoát khỏi một cục sỏi thận. Khi chúng tôi bắt đầu cãi vã nhau về khoản tiền mặt sẵn có của mình, viết những

tấm séc vừa đủ để trang trải những khoản nợ, chúng tôi cũng bắt đầu toát mồ hôi. Đôi khi khoản thanh toán cho Nissho lớn đến nỗi chúng tôi chẳng còn lấy một xu trong một hai ngày. Sau đó, các chủ nợ khác sẽ phải đợi.

Thật tệ đối với họ, tôi nói với Hayes.

Tôi biết, tôi biết, anh đáp lại. *Phải trả cho Nissho trước.*

Hayes không thích tình trạng này. Nó khiến anh đau đầu. "Vậy anh muốn là gì", tôi hỏi anh, "chậm lại chăng?" Điều này luôn kéo theo một nụ cười tội lỗi. Câu hỏi ngớ ngẩn.

Thỉnh thoảng, khi nguồn dự trữ tiền mặt của chúng tôi thực sự còn rất ít, tài khoản ngân hàng của chúng tôi không chỉ về con số 0, mà còn bị bội chi. Sau đó, tôi và Hayes sẽ phải đến ngân hàng và giải thích tình hình với Holland. Chúng tôi cho anh xem các báo cáo tài chính, chỉ ra rằng doanh số của chúng tôi đang tăng gấp đôi, hàng hóa trong kho đang lũ lượt kéo nhau qua cửa. "Tình hình" dòng tiền của chúng tôi, chúng tôi nói, chỉ là tạm thời.

Tất nhiên, chúng tôi biết, lợi dụng thời gian xử lý thanh toán không phải là cách để giải quyết. Nhưng chúng tôi luôn tự nói với mình: Chỉ là tạm thời thôi. Bên cạnh đó, mọi người đều làm việc đó. Một số công ty lớn nhất ở Mỹ tiến hành việc đó. Tự bản thân các ngân hàng cũng thực hiện việc đó. Holland thừa nhận như vậy. "Chắc chắn rồi các anh bạn, tôi hiểu rồi", anh nói với một cái gật đầu. Miễn là chúng tôi trả cho anh ta trước, miễn là chúng tôi minh bạch, thì anh ta có thể hợp tác với chúng tôi.

Sau đó là một ngày mưa định mệnh. Một buổi chiều thứ Tư. Mùa xuân năm 1975. Tôi và Hayes tự nhìn chằm chằm vào khoảng không. Chúng tôi nợ Nissho 1 triệu đô-la, khoản chi trả một triệu đô-la đầu tiên của chúng tôi, và, chúng tôi không có đủ 1 triệu đô-la. Chúng tôi còn thiếu khoảng 75.000 đô-la.

Tôi nhớ, chúng tôi ngồi ở văn phòng nhìn những giọt mưa rơi trên ô cửa sổ. Thỉnh thoảng chúng tôi nhìn sổ sách, nguyền rủa các con số, sau đó lại nhìn lên những giọt mưa. "Chúng ta phải trả cho Nissho", tôi nói khẽ.

“Đúng thế, đúng thế”, Hayes trả lời. “Nhưng sao kham nổi một tấm séc giá trị lớn thế này? Chúng ta sẽ phải rút hết *toàn bộ* các tài khoản ngân hàng khác. Tất cả. Trống trơn”.

“Đúng thế”.

Chúng tôi có các cửa hàng bán lẻ ở Berkeley, Los Angeles, Portland, New England, mỗi cửa hàng đều có tài khoản ngân hàng riêng. Chúng tôi sẽ phải rút sạch tất cả, chuyển tất cả tiền về tài khoản của văn phòng trụ sở trong một, hai hoặc ba ngày. Cùng với từng xu từ nhà máy của Johnson ở Exeter. Chúng tôi phải nín thở, giống như đi qua một khu nghĩa trang, cho đến khi có thể lấp đầy lại những tài khoản này. Nhưng chúng tôi vẫn không thể kham nổi tấm séc khổng lồ đó cho Nissho. Chúng tôi vẫn cần một chút may mắn, một khoản thanh toán hoặc hai gì đó đến từ một trong nhiều nhà bán lẻ nợ tiền chúng tôi.

“Tín dụng xoay vòng”, Hayes nói.

“Ngân hàng thật kỳ diệu”, tôi đáp lại.

“Thật đáng ghét”, Hayes nói, “nếu anh nhìn vào dòng tiền của chúng ta trong sáu tháng tới, chúng ta rất ổn. Chỉ *một khoản chi trả* này cho Nissho mà làm biến dạng mọi thứ”.

“Đúng thế”, tôi nói, nếu chúng ta có thể vượt qua được khoản chi trả này, chúng ta sẽ thoải mái về nhà.

“Nhưng một số khoản chi nữa”.

“Chúng ta luôn giải quyết những tấm séc này trong vòng một hoặc hai ngày. Nhưng lần này nó có thể phải mất – gì nhỉ - ba? bốn ngày không?”.

“Tôi không biết”, Hayes đáp lại, “Tôi thực sự không biết”.

Tôi dõi mắt theo hai giọt nước lăn trên ô kính. Rất bằng nhau. *Bạn được nhớ đến vì những luật lệ mà bạn phá bỏ.* “Những quả ngư lôi chết tiệt”, tôi nói. “Hãy trả cho Nissho”.

Hayes gật đầu. Anh đứng lên. Chúng tôi nhìn nhau một lúc lâu. Anh nói sẽ báo với Carole Fields, kế toán trưởng của chúng tôi, những gì chúng tôi đã quyết định. Anh sẽ yêu cầu cô bắt đầu chuyển tiền xoay vòng.

Và đến thứ Sáu anh sẽ yêu cầu cô gửi séc cho Nissho.

Đây là những thời khắc đáng nhớ, tôi nghĩ.

HAI NGÀY SAU, khi Johnson đang ở văn phòng mới của nhà máy Exeter với một số công việc giấy tờ thì một đám công nhân giận dữ đột nhiên xuất hiện ở cửa. Séc trả lương của họ bị giảm, họ thông báo. Họ muốn có câu trả lời.

Tất nhiên, Johnson không có câu trả lời. Anh trấn an họ bình tĩnh, chắc có sai sót gì đó. Anh gọi điện về Oregon, gặp Fields và kể cho cô biết chuyện gì xảy ra. Anh hy vọng cô nói rằng tất cả chỉ là một sự nhầm lẫn, sai sót trong tính toán. Thay vào đó, cô thì thầm, "Ôi, chết tiệt". Sau đó cúp máy.

CÓ MỘT BỨC TƯỜNG NGĂN CÁCH giữa phòng của Fields và tôi. Cô chạy vòng qua bức tường đến bên bàn của tôi. "Tốt hơn là anh nên ngồi xuống", cô thốt ra.

"Tôi *đang* ngồi đây mà".

"Tất cả đã biết rồi", cô nói.

"Chuyện gì?"

"Những tấm séc. Tất cả những tấm séc".

Tôi triệu tập Hayes đến. Thời điểm đó anh nặng gần 150kg, nhưng anh dường như đang run rẩy trước tôi khi Fields kể với chúng tôi chi tiết về cuộc gọi của Johnson. "Chúng ta thực sự đã hỗn loạn ở thời điểm này", anh nói. "Chúng ta sẽ làm gì?", tôi hỏi. "Tôi sẽ gọi cho Holland". Hayes nói.

Vài phút sau, Hayes trở lại văn phòng của tôi. "Holland nói không phải lo lắng, anh ta sẽ sắp xếp mọi thứ với các sếp của mình".

Tôi thở dài. Tai họa được ngăn chặn.

Tuy nhiên, trong khi đó, Johnson lại không đợi cho đến khi chúng tôi gọi lại cho anh. Anh gọi điện đến ngân hàng địa phương và được biết tài khoản của anh, vì lý do gì đó, đã hoàn toàn trống rỗng. Anh triệu tập Giampietro, sau đó Giampietro lái xe ra phố gặp

một người bạn cũ, chủ một công ty bao bì ở địa phương. Giampietro hỏi người này vay 5.000 đô-la tiền mặt. Một lời yêu cầu hơi quá. Nhưng công ty bao bì của người này phụ thuộc vào Blue Ribbon để tồn tại. Nếu chúng tôi ngừng hoạt động, công ty bao bì cũng rơi vào tình trạng tương tự. Vì thế, ông chủ công ty bao bì đã trở thành người đi chào hàng cho chúng tôi, thanh toán những hóa đơn trị giá trên 5.000 đô-la.

Giampietro sau đó phóng như bay trở lại nhà máy và phát khoản trả bù cho mọi người bằng tiền mặt, chẳng khác nào Jimmy Stewart giữ cho Bailey Bros Building & Loan trụ vững.

HAYES DI CHUYỂN NẶNG NỀ vào văn phòng tôi. "Holland nói chúng ta cần phải đến ngân hàng ngay lập tức".

Diễn biến tiếp theo tôi đoán được, tất cả chúng tôi ngồi trong một phòng họp của Ngân hàng California. Phía bên kia bàn là Holland và hai người nữa mặc đồ vest tôi không biết tên. Nhìn họ rất giống nhân viên dịch vụ tang lễ. Còn một bên là tôi và Hayes. Holland ủ rũ cất lời. "Thưa các quý vị..."

Không hay rồi, tôi nghĩ. "Các quý vị?", tôi nói. "Các quý vị? Perry, chúng tôi mà".

"Thưa các quý vị, chúng tôi quyết định rằng chúng tôi muốn doanh nghiệp của các anh chấm dứt hoạt động tại ngân hàng này".

Tôi và Hayes nhìn chằm chằm.

"Có nghĩa là các anh đang đá chúng tôi ra khỏi cửa đúng không?", Hayes hỏi.

"Thực tế là như vậy", Holland trả lời.

"Các anh không thể làm thế", Hayes nói.

"Chúng tôi có thể và chúng tôi đang làm", Holland đáp lại. "Chúng tôi đang đóng băng các quỹ của các anh và chúng tôi sẽ không bảo lãnh cho bất kỳ tấm séc nào trên tài khoản này nữa".

"Đóng băng – của chúng tôi! Tôi không tin điều này", Hayes nói.

"Hãy tin điều đó", Holland đáp lại.

Tôi không nói gì. Tôi khoanh tay nghĩ. Không hay rồi, không hay rồi, không hay rồi.

Không quan tâm đến những khó khăn, rắc rối và những hậu quả xấu diễn ra nếu Holland đá chúng tôi ra. Tất cả những gì tôi có thể nghĩ là Nissho. Họ sẽ phản ứng thế nào? Ito sẽ phản ứng ra sao? Tôi tưởng tượng ra cảnh nói với Người băng giá rằng chúng tôi không thể trả cho anh 1 triệu đô-la. Điều đó khiến tôi ớn lạnh đến tận xương.

Tôi không nhớ kết thúc cuộc họp đó như thế nào. Tôi không nhớ mình rời ngân hàng như thế nào, đi bộ, hay đi qua phố, hay đi bằng thang máy, hay đi thang máy lên tầng thượng. Tôi chỉ nhớ là rất run, cực kỳ run khi tôi yêu cầu gặp nói chuyện với Ngài Ito.

Việc tiếp theo tôi nhớ là Ito và Sumeragi đưa tôi và Hayes vào phòng họp của họ. Họ có thể cảm thấy chúng tôi rất mong manh. Họ dẫn chúng tôi đến ghế ngồi, rồi cả hai nhìn xuống nền nhà khi tôi nói. *Cung kính*. Rất nhiều tiếng *cung kính*. "Ồ", tôi nói, "Tôi có một số tin xấu. Ngân hàng... đã ném chúng tôi ra ngoài".

Ito nhìn lên. "Cái gì?", anh ta hỏi.

Mắt anh ta quắc lên. Nhưng thật ngạc nhiên, giọng anh ta vẫn điềm đạm. Tôi nghĩ đến cơn gió trên đỉnh Phú Sĩ. Tôi nghĩ đến cơn gió nhẹ lay những chiếc lá bạch quả ở khu vườn trong đền Minh Trị. Tôi nói, "Ngài Ito, ngài có biết việc các công ty thương mại và các ngân hàng lớn lợi dụng 'thời gian xử lý thanh toán' không? Đúng, chúng tôi ở Blue Ribbon cũng dự định thỉnh thoảng tận dụng quy trình đó, trong đó có tháng trước. Thực tế của vấn đề là, thưa ngài, chúng tôi đã sai với quy trình đó. Và bây giờ Ngân hàng California đã quyết định đá chúng tôi".

Sumeragi đốt một điếu thuốc Lucky Strike. Một hơi. Hai hơi.

Ito cũng làm thế. Một hơi. Rồi hai hơi. Nhưng khi thở ra, khói thuốc không thoát ra khỏi miệng anh. Dường như nó đã đi vào tận cuống phổi, để cuộn lên từ cổ tay và cổ áo của anh. Anh nhìn vào mắt tôi. Anh thể hiện sự chán chường với tôi. "Họ không nên làm thế", anh nói.

Tim tôi dừng lại nửa nhịp. Đây gần như là một lời nói cảm thông mà Ito nói ra. Tôi nhìn sang Hayes. Tôi lại nhìn Ito. Tôi cho phép mình nghĩ: Chúng tôi có thể... vừa... vượt qua rắc rối này.

Sau đó tôi nhận ra rằng mình vẫn chưa kể cho anh ta phần xấu. "Dù gì đi nữa", tôi nói, "họ cũng đá chúng tôi ra ngoài rồi, Ngài Ito, họ đã làm thế, và kết quả là chúng tôi không có ngân hàng. Vì thế, chúng tôi không có tiền. Tôi cần phải trả lương. Và tôi cần phải trả cho các chủ nợ khác. Nếu không hoàn thành những nghĩa vụ này, tôi không thể hoạt động kinh doanh. Ngay hôm nay. Trong trường hợp đó, tôi không những không thể thanh toán cho các anh 1 triệu đô-la, thưa ngài... mà tôi còn cần phải hỏi vay thêm 1 triệu đô-la nữa".

Ito và Sumeragi đưa mắt nhìn nhau trong chốc lát, sau đó đánh mắt nhìn về phía tôi. Mọi thứ trong phòng đều ngừng lại. Bụi, không khí như dừng lại ở giữa không trung. "Ngài Knight", Ito nói, "trước khi đưa thêm cho anh một xu... tôi sẽ cần phải xem sổ sách của các anh".

KHI TÔI TỪ CHỖ NISSHO TRỞ VỀ NHÀ đã 9h tối. Penny thông báo Holland đã gọi điện. "Holland hả?", tôi hỏi lại.

"Đúng thế", cô ấy đáp. "Anh ấy nhắn anh gọi ngay lại khi về đến nhà. Anh ấy có để lại số điện thoại".

Holland bốc máy ngay tiếng chuông đầu tiên. Giọng anh... đứt quãng. Anh đã rất nghiêm khắc trong buổi sớm ngày hôm nay, trong khi đưa ra những mệnh lệnh từ những ông chủ, nhưng bây giờ anh có vẻ tình người hơn. Một người mang tâm trạng buồn phiền, căng thẳng. "Phil", anh nói, "Tôi thấy tôi nên nói cho anh biết... chúng tôi đã thông báo cho Cục điều tra Liên bang FBI".

Tôi nắm chặt chiếc điện thoại. "Nói lại xem nào", tôi thì thầm. "Nói lại tôi nghe, Perry".

"Chúng tôi không còn lựa chọn khác".

"Anh đang nói gì với tôi thế?"

"Ồ, chúng tôi thấy việc đó giống lừa đảo".

TÔI ĐI VÀO TRONG BẾP và đổ xuống ghế. “Chuyện gì vậy?”, Penny hỏi.

Tôi kể cho cô nghe. Phá sản, tai tiếng, đổ nát – công việc.

“Không còn hy vọng gì sao?”, cô hỏi.

“Tất cả đều phụ thuộc vào Nissho”.

“Tom Sumeragi?”

“Và các sếp của anh ta”.

“Không có vấn đề gì đâu. Sumeragi quý anh mà”.

Cô ấy đứng đó. Cô ấy vẫn còn niềm tin. Cô ấy hoàn toàn sẵn sàng cho bất kể điều gì có thể diễn ra. Cô ấy thậm chí còn cố gắng đi ngủ.

Còn tôi thì không. Tôi ngồi cả đêm, đưa ra hàng trăm viễn cảnh khác nhau, tự chuẩn bị để đối phó với một rủi ro như vậy.

Cuối cùng khi bò lên giường, đầu óc tôi vẫn chưa dừng lại. Nằm trong bóng tối tôi nghĩ đi nghĩ lại. Liệu tôi có bị ngồi tù không?

Tôi ấy à? Ngồi tù hả?

Tôi bò dậy, tự rót cho mình một cốc nước, kiểm tra lũ trẻ. Cả hai đều nằm sấp, mặc kệ thế giới. Chúng sẽ làm gì? Chúng sẽ trở nên như thế nào? Sau đó tôi đi vào phòng làm việc và tìm kiếm cuốn luật đất đai. Tôi thấy nhẹ lòng khi biết các nhân viên FED không thể tịch thu ngôi nhà này. Họ có thể lấy mọi thứ khác, ngoại trừ ngôi nhà nhỏ này.

Tôi thở phào, nhưng sự nhẹ nhõm đó không kéo dài được lâu. Tôi bắt đầu nghĩ về cuộc đời mình. Tôi quay lại quá khứ, cật vấn mọi quyết định mà tôi đã đưa ra để dẫn đến thời điểm này. Giá mà tôi làm tốt hơn với công việc bán bách khoa toàn thư, tôi nghĩ. Mọi thứ sẽ khác.

Tôi cố gắng tự đưa ra những giải đáp hợp lý.

Nhưng tôi không biết bất cứ thứ gì. Ngồi trên chiếc ghế tựa tôi muốn hét lên: *Tôi không biết gì cả!*

Tôi luôn có một câu trả lời, một số loại đáp án, cho mọi vấn đề. Nhưng thời điểm này, đêm nay, tôi không có câu trả lời nào cả. Tôi

bò dậy, tìm tập giấy ghi chép và bắt đầu đưa ra những gạch đầu dòng. Nhưng đầu óc tôi tiếp tục trôi đi; khi tôi nhìn xuống tập giấy thì chỉ có những nét vẽ nguệch ngoạc. Những nét đánh dấu, những dòng uốn lượn.

Dưới ánh trăng sáng kỳ quặc, tất cả chúng trông như những dấu ngoặc phẩy đang giận dữ, thách thức.

Không đi ngủ một đêm.
Những gì bạn mong muốn nhất sẽ đến với bạn sau đó.

TÔI CỐ GẮNG ngủ khoảng một, hai tiếng, và tôi đã dành phần lớn buổi sáng thứ Bảy uể oải đó gọi điện thoại, tìm kiếm lời khuyên của mọi người. Mọi người đều nói thứ Hai sẽ là ngày quan trọng. Có lẽ quan trọng nhất trong cuộc đời tôi. Tôi sẽ cần phải hành động nhanh nhẹn và mạnh mẽ. Vì thế, để chuẩn bị, tôi đã tổ chức một cuộc họp vào chiều thứ Bảy.

Tất cả chúng tôi tập hợp ở phòng họp tại công ty Blue Ribbon. Có Woodell, chắc chắn anh đã phải bắt chuyến bay đầu tiên đi từ Boston, và Hayes, Strasser và Cale bay đến từ Los Angeles. Ai đó mang theo bánh rán. Ai đó đã đặt bánh pizza. Ai đó đã gọi cho Johnson, bật loa và micrô. Đầu tiên tâm trạng ở trong phòng rất ủ rũ, bởi vì đó cũng là tâm trạng của tôi. Nhưng khi có những người bạn ở quanh, đội ngũ của tôi khiến tôi cảm thấy tốt hơn, và khi tôi phấn chấn lên thì họ cũng vậy.

Chúng tôi bàn bạc đến tận tối, và nếu chúng tôi nhất trí với bất cứ điều gì thì đó là việc chẳng có một giải pháp dễ dàng. Thường không có một giải pháp nào khi FBI đã đưa vào diện theo dõi. Hoặc khi bạn đã bị ngân hàng đẩy ra ngoài lần thứ hai trong 5 năm.

Khi cuộc họp gần kết thúc thì tâm trạng lại thay đổi. Không khí trong phòng trở nên nhạt nhẽo, nặng nề. Bánh pizza trông giống những liều thuốc độc. Sự đồng thuận được đưa ra. Giải pháp cho cuộc khủng hoảng này, cho dù nó thế nào đi chăng nữa vẫn phụ thuộc vào người khác.

Và trong tất cả những người ấy, Nissho là niềm hy vọng nhất của chúng tôi.

Chúng tôi thảo luận chiến thuật cho buổi sáng thứ Hai. Đó là khi những người từ Nissho dự kiến sẽ tới. Ito và Sumeragi sẽ nghiên cứu sổ sách của chúng tôi. Không thể nói gì trước về những gì họ có thể thấy được từ tình hình tài chính của chúng tôi, nhưng có một điều được dự đoán chắc chắn. Họ sẽ nhận ra ngay rằng chúng tôi đã sử dụng một số tiền lớn từ nguồn tài chính họ cung cấp không phải để mua giày từ nước ngoài mà để điều hành một nhà máy bí mật tại Exeter. Trường hợp tốt nhất, điều này khiến họ phát điên. Tệ hơn, việc đó khiến họ mất trí. Nếu họ coi trò ảo thuật tiền nong của chúng tôi chính thức là một sự phản bội thì họ sẽ ngừng cộng tác, còn nhanh hơn cả ngân hàng kia, trong trường hợp đó chúng tôi sẽ không thể hoạt động kinh doanh nữa. Đơn giản là thế.

Chúng tôi bàn việc giấu họ về nhà máy kia. Nhưng mọi người tham dự họp đều thống nhất rằng chúng tôi cần phải trung thực với vấn đề này. Như trong vụ kiện Onitsuka, sự thật được tiết lộ, hoàn toàn minh bạch là cách giải quyết duy nhất. Điều đó có ý nghĩa cả về chiến lược và đạo lý.

Trong suốt cuộc họp, điện thoại réo liên tục. Những chủ nợ xuyên lục địa đang cố gắng tìm hiểu chuyện gì đang xảy ra, tại sao séc của chúng tôi bị trả lại, không thanh toán được, bị bật lại như những trái bóng Super Balls. Đặc biệt có hai chủ nợ rất tức giận. Một là Bill Shesky, chủ công ty Bostonian Shoes. Chúng tôi nợ anh ta gần nửa triệu đô-la và đang đến Oregon để đòi lại. Người thứ hai là Bill Manowitz, chủ của Mano International, một công ty thương mại ở New York. Chúng tôi nợ anh ta 100.000 đô-la, và anh ta cũng thế, đang đến Oregon để đánh bài ngửa. Và lấy tiền mặt về.

Sau khi cuộc họp kết thúc thì tôi là người cuối cùng ra về. Một mình tôi loạng choạng đi đến chiếc xe của mình. Trong đời, tôi đã kết thúc rất nhiều cuộc thi đấu với đôi chân đau đớn, hai đầu gối bị thương, sức lực thì kiệt quệ, nhưng đêm hôm đó tôi không dám chắc mình có đủ sức để lái xe về nhà.

ITO VÀ SUMERAGI có mặt rất đúng giờ. Sáng thứ Hai, đúng 9h, họ kéo đến tòa nhà, mỗi người mặc một bộ vest màu đen và thắt cà vạt đen, mỗi người mang theo một chiếc cặp táp đen. Tôi nghĩ đến tất cả những bộ phim võ sĩ đạo mà tôi đã xem, tất cả những cuốn sách về ninja mà tôi đã đọc. Đây là cách thức có vẻ luôn diễn ra trước nghi thức chém giết của một tướng quân tàn bạo.

Họ đi thẳng qua hành lang của chúng tôi, rồi vào phòng họp và ngồi xuống. Không nói một lời, chúng tôi xếp đống sổ sách trước mặt họ. Sumeragi đốt một điếu thuốc, Ito mở nắp bút. Họ bắt đầu. Bấm máy tính, viết lách lên tập giấy ghi chép, uống cạn không biết bao nhiêu tách cà phê và trà xanh, họ dần dần bóc tách từng lớp hoạt động của chúng tôi và xem xét bên trong.

Tôi hết đi ra lại đi vào, cứ mười lăm phút một lần hoặc tương đương thế để hỏi xem họ có cần gì không. Họ không bao giờ cần điều gì.

Nhân viên kiểm toán của ngân hàng đến ngay sau đó thu toàn bộ hóa đơn thanh toán tiền mặt của chúng tôi. Một tấm séc trị giá 50.000 đô-la từ công ty United Sporting Goods thực sự *đã* được gửi đến bằng thư. Chúng tôi cho anh ta xem: Nó ở ngay trên bàn của Carole Fields. Đây là tấm séc đến muộn khiến cho tất cả các quân cờ đô-mi-nô chuyển động. Tấm séc này, cùng với số hóa đơn ngày thường, có thể giải quyết được tình trạng thâm hụt của chúng tôi. Nhân viên kiểm toán của ngân hàng gọi điện cho ngân hàng của công ty United Sporting Goods ở Los Angeles và yêu cầu họ chuyển tiền ngay lập tức vào tài khoản của chúng tôi ở Ngân hàng California. Ngân hàng ở Los Angeles đã từ chối. Vì không có đủ tiền trong tài khoản của United Sporting Goods.

Thì ra Sporting Goods cũng đã lợi dụng quy trình xử lý chứng từ.

Cảm thấy một cơn đau đầu khủng khiếp ập tới, tôi bước trở lại phòng họp. Tôi có thể ngửi thấy mùi trong không khí. Chúng tôi đã đến thời khắc định mệnh. Dựa vào đống sổ sách, Ito nhận ra những gì anh đang tìm kiếm rồi xem lại cho chắc những điều khiến anh sững sờ. Exeter. Nhà máy bí mật. Sau đó tôi thấy sự hé lộ bước đầu khiến anh nhận ra rằng mình là gã khờ đã cấp vốn cho nhà máy đó.

Anh ta ngước lên nhìn tôi và gật đầu xuống, như thể muốn nói: Thật chứ?

Tôi gật đầu.

Và sau đó... anh cười. Chỉ là cái nhếch mép, giống nụ cười chế nhạo chiếc áo len bằng lông cừu, nhưng nụ cười đó có nhiều ý nghĩa.

Tôi đáp trả với một nụ cười tương tự, và trong quá trình trao đổi hành động không lời đó, biết bao số phận và tương lai được định đoạt.

QUÁ NỬA ĐÊM, Ito và Sumeragi vẫn ở đó, vẫn bận rộn với máy tính và những mẩu giấy ghi chép của họ. Cuối cùng khi họ rời đi, họ hứa sẽ quay lại sớm vào buổi sáng hôm sau. Tôi lái xe về nhà và thấy Penny còn đang đợi. Chúng tôi ngồi ở phòng ăn nói chuyện. Tôi cập nhật tình hình cho cô ấy nghe. Chúng tôi nhất trí rằng Nissho đang kiểm toán; họ đã biết mọi thứ cần biết trước bữa trưa. Chuyện gì tiếp theo, và tuy chưa diễn ra, đơn giản đó là sự trừng phạt. "Đừng để họ chèn ép anh thế này!", Penny nói.

"Em đùa đấy à?", tôi nói. "Bây giờ họ có thể chèn ép anh như thế nào cũng được. Họ là niềm hy vọng duy nhất của anh".

"Ít nhất thì không có gì bất ngờ nữa", cô ấy nói.

"Đúng thế", tô trả lời. "Không có thêm giày để đưa ra nữa".

ITO VÀ SUMERAGI quay trở lại lúc 9h sáng hôm sau, và ngồi vào vị trí của họ trong phòng họp. Tôi đi quanh văn phòng và nói chuyện với mọi người, "Gần xong rồi. Hãy chờ đợi. Chỉ một chút nữa thôi. Không còn gì khác để họ tìm kiếm nữa".

Không lâu sau khi họ đến, Sumeragi đứng dậy, thư giãn và như thể anh ấy sắp bước ra ngoài hút thuốc. Anh đi đến chỗ tôi. *Nói chuyện chăng?* Chúng tôi bước xuống lầu dưới đến văn phòng của tôi. "Tôi sợ đợt kiểm toán này tệ hơn là anh nghĩ", anh nói. "Chuyện gì – Tại sao?", tôi hỏi lại. "Bởi vì", anh trả lời, "Tôi đã trì hoãn... tôi thỉnh thoảng không chuyển hóa đơn đúng hạn". "Anh làm gì bây giờ?", tôi hỏi.

Thật xấu hổ, Sumeragi giải thích rằng anh đã rất lo lắng cho chúng tôi, anh đã cố gắng giúp chúng tôi giải quyết các vấn đề về tín dụng bằng việc giấu những hóa đơn của Nissho vào một ngăn kéo. Anh đã giữ chúng lại, không đưa chúng cho nhân viên kế toán của anh, cho đến khi anh cảm thấy chúng tôi đã đủ tiền mặt để chi trả chúng, điều này đổi lại cũng cho thấy trên sổ sách của Nissho rằng nguồn tín dụng của họ chuyển cho chúng tôi ít hơn thực tế. Nói cách khác, tất cả thời gian này chúng tôi đang lo lắng về việc chi trả cho Nissho đúng hẹn, và chúng tôi không bao giờ trả họ đúng thời gian, vì Sumeragi không viết hóa đơn cho chúng tôi đúng thời gian, để nghĩ rằng anh đang *giúp đỡ*. “Điều này thật tệ”, tôi nói với Sumeragi. “Đúng thế”, anh đáp lại, rồi đốt một điếu Lucky Strike, “rất tệ, Buck ạ. Rất rất tệ”.

Tôi đi cùng với anh trở lại phòng họp và chúng tôi cùng nói chuyện với Ito. Tất nhiên, Ito rất kinh ngạc. Đầu tiên anh ta nghi ngờ Sumeragi hành động theo chỉ thị của chúng tôi. Tôi không thể đổ lỗi cho anh. Có âm mưu là lời giải thích hợp lý nhất. Ở vị thế của anh, tôi cũng sẽ nghĩ như vậy. Nhưng Sumeragi, lại trông như thể anh sắp phủ phục dưới Ito, cam đoan rằng anh đã hành động một cách độc lập, rằng chính anh đã lừa đảo.

“Tại sao anh lại làm một việc như vậy”, Ito chất vấn.

“Bởi vì tôi nghĩ Blue Ribbon có thể sẽ thành công rực rỡ”, Sumeragi giải thích, “có thể có tài khoản trị giá 20 triệu đô-la. Tôi nhiều lần bắt tay với Ngài Steve Prefontaine. Tôi bắt tay với Ngài Bill Bowerman. Tôi nhiều lần đi xem trận đấu của đội Trail Blazer với Ngài Phil Knight. Thậm chí tôi còn tham gia đóng gói các đơn hàng tại kho. Nike là *đứa con doanh nghiệp* của tôi. Ai cũng luôn rất vui khi chứng kiến *đứa con doanh nghiệp* của mình phát triển”.

“Vì thế”, Ito nói, “anh giấu những hóa đơn đi bởi vì... anh... yêu mến những người này sao?”.

Rất xấu hổ, Sumeragi cúi đầu xuống. “*Hai*”, anh nói. “*Hai*”.

TÔI KHÔNG BIẾT Ito có thể làm gì, nhưng tôi không thể ngồi yên được. Đột nhiên tôi gặp một vấn đề nữa. Hai chủ nợ giận dữ nhất của tôi đã vừa đến. Shesky từ Bostonia và Manowitz từ Mano đều đã đáp chuyến bay xuống Portland, đang trên đường đến chỗ chúng tôi.

Tôi nhanh chóng tập hợp mọi người đến văn phòng và đưa ra cho họ những đơn hàng cuối cùng của mình. “Các bạn – chúng ta sắp rơi vào tình trạng báo động. Tòa nhà này, tòa nhà rộng 400m² này sắp đầy những người mà chúng ta nợ tiền họ. Bất kể chuyện gì chúng ta làm hôm nay, chúng ta không thể để bất kỳ ai trong số họ gặp nhau. Thật tệ khi chúng ta nợ tiền họ. Nếu họ vượt qua những lối đi trong sảnh, nếu một chủ nợ giận giữ gặp một chủ nợ khác cũng đang không vui vẻ gì, và nếu họ có cơ hội trao đổi với nhau thì họ sẽ nổi điên. Họ có thể hợp lại và quyết định đưa ra kiểu kế hoạch đòi nợ tổng lực! Đó sẽ là ngày tận thế của chúng ta”.

Chúng tôi đưa ra một kế hoạch. Chúng tôi chỉ định mỗi người tiếp một chủ nợ, một số khác sẽ để mắt đến anh ta trong suốt thời gian đó, thậm chí hộ tống anh ta đến phòng vệ sinh. Sau đó chúng tôi phân công một người điều phối mọi thứ, giống như kiểm soát viên không lưu, đảm bảo chắc chắn rằng các chủ nợ và những người hộ tống của họ luôn trong những không gian tách biệt. Trong khi đó, tôi sẽ chạy nhốn nháo từ phòng này qua phòng khác, xin lỗi và năn nỉ.

Đôi khi căng thẳng không chịu đựng được. Đôi khi giống như một bộ phim hài của anh em nhà Marx. Cuối cùng, ở mức độ nào đó, kế hoạch cũng phát huy tác dụng. Không một chủ nợ nào gặp mặt nhau. Cả Shesky và Manowitz rời tòa nhà đêm đó với cảm giác được đảm bảo, thậm chí còn nói những điều tốt về Blue Ribbon.

Nissho cũng rời đi vài giờ sau đó. Đến lúc đó, Ito đã thừa nhận rằng Sumeragi đã hành động một mình, giấu những hóa đơn đi là sáng kiến của anh ấy mà tôi không biết gì. Và anh ta đã tha thứ cho lỗi lầm của tôi, trong đó có vụ nhà máy bí mật. “Có những thứ còn tệ hơn tham vọng”, anh nói.

CHỈ CÒN MỘT VẤN ĐỀ NỮA. Và đó là vấn đề thực sự. Tất cả mọi người khi so sánh mặt đều tái nhợt. Đó là FBI.

Sáng muộn hôm sau, tôi và Hayes lái xe đến trung tâm thành phố. Trong xe hay trong thang máy lúc đi lên gặp Nissho, chúng tôi nói rất ít. Chúng tôi gặp Ito ở văn phòng bên ngoài của anh và anh chẳng nói gì. Anh cúi người chào. Chúng tôi cúi người chào lại. Sau đó ba chúng tôi im lặng đi thang máy xuống tầng trệt và đi bộ qua đường. Lần thứ hai trong tuần, tôi thấy Ito giống như một võ sĩ đạo huyền bí cầm thanh kiếm quý. Nhưng lần này anh chuẩn bị để bảo vệ tôi.

Giá mà tôi có thể dựa vào sự bảo vệ của anh khi tôi ở trong tù.

Chúng tôi bước vào Ngân hàng California, vai kề vai, và yêu cầu nói chuyện với Holland. Một nhân viên tiếp tân nói chúng tôi ngồi chờ.

Năm phút trôi qua.

Mười phút.

Holland đi ra. Anh bắt tay Ito. Anh gật đầu chào tôi và Hayes, rồi dẫn chúng tôi vào phòng họp phía sau, cùng phòng họp mà anh đã từ chối chúng tôi vài ngày trước. Holland nói sẽ có sự tham dự của một Ngài A và một Ngài B. Tất cả chúng tôi ngồi im lặng và chờ đợi những người hộ tống Holland được thả ra từ bất kỳ hầm mộ nào nơi mà họ đang bị giam giữ. Cuối cùng họ cũng đến và ngồi bên cạnh anh ta. Không ai chắc nên mở lời trước. Đó là trận đấu sinh tử cuối cùng. Chỉ có những con át chủ bài hoặc cao hơn.

Ito đưa tay lên vuốt cằm và quyết định nói trước. Ngay lập tức anh đi thẳng vào tất cả vấn đề. Tất cả vấn đề. “Thưa quý vị”, anh nói, mặc dù thực tế anh chỉ nói với Holland, “theo tôi được biết thì anh từ chối, không quản lý tài khoản của Blue Ribbon nữa đúng không?”

Holland gật đầu. “Đúng thế, thưa Ngài Ito”.

“Trong trường hợp đó”, Ito nói, “Nissho muốn trả nợ cho Blue Ribbon – trả đầy đủ”.

Holland kinh ngạc. “*Toàn bộ*...?”.

Ito làu bàu. Tôi trừng mắt nhìn Holland. Tôi muốn nói, tiếng Nhật có nghĩa là: *Tôi có bị cà lăm?*

"Đúng thế", Ito đáp lại. "Số nợ là bao nhiêu?"

Holland viết một con số lên mảnh giấy và đẩy nó về phía Ito và Ito nhanh chóng liếc xuống nhìn. "Rồi", Ito nói. "Đó cũng là con số mà người của anh đã nói với chúng tôi. Và vì thế". Anh mở chiếc cặp táp, lấy ra một chiếc phong bì và đẩy nó qua bàn về phía của Holland. "Đây là tấm séc ghi đủ số lượng".

"Tiền sẽ được gửi vào tài khoản ngay trong sáng hôm sau chứ", Holland hỏi.

"Tiền sẽ được gửi *ngay trong ngày hôm nay!*", Ito trả lời.

Holland nói lắp bắp. "Được, ngay, hôm nay".

Những người tham dự cùng anh ta trông bối rối, sợ hãi.

Ito xoay người trên ghế, nhìn mọi thứ như chưa có gì xảy ra. "Còn một điều nữa", anh nói. "Tôi tin rằng ngân hàng của anh đã tham gia đàm phán ở San Francisco để trở thành một ngân hàng của Nissho?".

"Đúng thế", Holland đáp lại.

"À. Tôi phải nói cho anh biết rằng anh sẽ chỉ phí thời gian trong việc theo đuổi những đàm phán kiểu này".

"Ngài có chắc không?", Holland hỏi lại.

"Tôi dám chắc".

Người băng giá đến.

Tôi đưa mắt về phía Hayes. Tôi cố gắng không cười. Tôi cố nhưng không được.

Rồi tôi nhìn thẳng vào Holland. Tất cả ở đó trong đôi mắt không chớp của anh. Anh ta biết ngân hàng đã quá liều lĩnh. Anh ta biết các quan chức của ngân hàng đã cường điệu quá. Tôi có thể nhận thấy, trong khoảnh khắc đó, không có một cuộc điều tra nào của FBI nữa. Anh ta và ngân hàng đều muốn vấn đề này đóng lại, được giải quyết xong. Họ đã đối xử với một khách hàng tốt một cách đáng khinh, và họ không muốn phải giải thích cho những hành động của mình.

Chúng tôi sẽ không bao giờ nghe đến họ, hoặc anh ta một lần nữa.

Tôi nhìn vào những bộ đồ ở cả hai bên của Holland. “Thưa quý vị”, tôi đứng lên nói.

Thưa quý vị. Đôi khi những người kinh doanh hàm ý: *Hãy nhờ đến FBI và thúc đẩy vấn đề đó.*

KHI TẤT CẢ CHÚNG TÔI ra khỏi ngân hàng, tôi cúi người chào Ito. Tôi muốn hôn anh, nhưng tôi chỉ cúi chào. Hayes cũng cúi chào, dù có những khoảnh khắc tôi nghĩ anh ấy cũng đang đứng trước những căng thẳng trong ba ngày qua. “Cảm ơn”, tôi nói với Ito. “Anh sẽ không bao giờ phải hối tiếc rằng anh đã bảo vệ chúng tôi như thế này”.

Anh thắt lại cà vạt. “Thật ngớ ngẩn,”, anh nói.

Đầu tiên tôi nghĩ anh nói về tôi. Sau đó tôi nhận ra rằng anh nói về ngân hàng. “Tôi không thích sự ngớ ngẩn”, anh nói. “Mọi người quá chú ý đến những con số”.

PHẦN HAI

"Chưa có một ý tưởng tuyệt vời nào từng sinh ra trong phòng họp", anh đoan chắc với hoàng tử Đan Mạch. "Nhưng rất nhiều ý tưởng điên rồ đã chết ở đó", Stahr đáp lại.

—F. Scott Fitzgerald, *The Last Tycoon*

Năm 1975

Không có tiệc mừng chiến thắng. Chẳng có điệu nhảy mừng chiến thắng nào. Thậm chí cũng chẳng có lấy một hành động mừng chiến thắng dù một cách vội vã ở trong phòng. Không có thời gian. Chúng tôi vẫn chưa có một ngân hàng, trong khi mọi công ty đều cần một ngân hàng.

Hayes đưa ra một danh mục các ngân hàng có mức tín dụng cho vay lớn nhất ở Oregon. Tất cả họ đều nhỏ bé hơn nhiều so với Ngân hàng Đệ nhất hoặc Ngân hàng California, ồ nhưng tốt. Ăn mày còn đòi xôi gấc.

Sáu ngân hàng đầu tiên trì hoãn chúng tôi. Đến số bảy, Ngân hàng Đệ nhất bang Oregon không như vậy. Ngân hàng này ở Milwaukie, một thị trấn nhỏ cách nửa giờ lái xe từ Beaverton. "Hãy đến đi", vị chủ tịch ngân hàng nói khi cuối cùng tôi gặp được anh trên điện thoại. Anh ta hứa với tôi khoản tín dụng một triệu đô-la và đó cũng là giới hạn tín dụng của ngân hàng.

Chúng tôi thay đổi tài khoản ngay trong ngày.

Đêm hôm đó, lần đầu tiên trong khoảng hai tuần, tôi kê đầu trên gối ngủ ngon lành.

SÁNG HÔM SAU tôi nán lại với Penny sau bữa sáng và chúng tôi nói chuyện về kỳ nghỉ cuối tuần nhân Lễ Tưởng niệm sắp tới. Tôi nói với cô không biết từ khi nào tôi lại khao khát được nghỉ nhiều đến vậy. Tôi cần nghỉ ngơi, ngủ và ăn đồ ăn ngon – và tôi cần xem Pre

chạy. Penny cười gượng. Luôn có sự đan xen giữa kinh doanh với niềm vui thú.

Thật tội lỗi.

Cuối tuần đó, Pre tổ chức một giải đấu ở Eugene, và anh đã mời những vận động viên chạy hàng đầu thế giới, trong đó có đối thủ chính người Phần Lan của anh, Viren. Dù Viren đã từ chối vào phút chót, nhưng vẫn có một số vận động viên nổi tiếng tranh tài, trong đó có một vận động viên chạy marathon chuyên săn giải thưởng tên là Frank Shorter, người đã đoạt huy chương vàng tại Thế vận hội Munich 1972, thành phố quê hương anh. Dẻo dai, thông minh, hiện giờ là một luật sư sống ở Colorado, Shorter đang bắt đầu trở nên nổi tiếng như Pre, và hai người đã trở thành bạn tốt. Tôi đã có kế hoạch bí mật để có được chữ ký của Shorter trong một bản hợp đồng quảng cáo.

Tối thứ Sáu, tôi và Penny lái xe xuống Eugene và chọn chỗ của chúng tôi cùng với 7.000 người hâm mộ Pre đang reo hò, la hét. Cuộc đua cự ly 5.000m rất khắc nghiệt, dữ dằn, và không phải cự ly sở trường của Pre, mọi người đều biết điều đó. Shorter dẫn đầu đoàn đua cho đến vòng cuối. Nhưng trong những thời khắc cuối cùng, khoảng 200 thước cuối cùng, Pre đã phát huy được những gì anh luôn làm. Anh đã phá kỷ lục sâu. Đường chạy Hayward rung chuyển và lắc lư, anh ấy cuốn đi và chiến thắng với thành tích 13:23.8, hơn thành tích tốt nhất của chính anh 1.6 giây.

Pre rất nổi tiếng với câu nói, "Ai đó có thể đánh bại tôi – nhưng họ sẽ phải đổ máu vì điều đó". Xem anh thi đấu trong dịp cuối tuần cuối cùng của tháng 5 năm 1975, tôi chưa bao giờ thấy ngưỡng mộ anh hơn thế, hoặc cảm thấy anh gần gũi đến vậy. Ai đó có thể đánh bại tôi, tôi tự nói với bản thân, một số chủ ngân hàng, chủ nợ hoặc đối thủ cạnh tranh có thể ngăn được tôi, nhưng lạy Chúa, họ sẽ phải đổ máu để làm được việc đó.

Có một bữa tiệc sau cuộc đua tại nhà của Hollister. Tôi và Penny muốn tham dự, nhưng chúng tôi còn quãng đường hai giờ chạy xe trở lại Portland. Còn lũ trẻ, còn lũ trẻ ở nhà, chúng tôi nói khi vẫy tay chào tạm biệt Pre, Shorter và Hollister.

Sáng hôm sau, ngay trước bình minh, điện thoại đã reo. Trong bóng tối, tôi dò dẫm với điện thoại. *A lô?*

"Buck đấy hả?"

"Ai đó?"

"Buck, tôi là Ed Campbell... ở Ngân hàng California".

"Ngân hàng Cal-?".

Gọi đến lúc nửa đêm sao? Chắc chắn tôi đang gặp ác mộng. "Chết tiệt, chúng tôi không hợp tác với các anh nữa mà – chính các anh ném chúng tôi đi mà".

Anh ta gọi đến không liên quan đến tiền nong. Anh ta gọi đến, theo lời anh là vì nghe tin Pre đã qua đời.

"Chết rồi hả? Không thể nào. Chúng tôi vừa xem anh ta thi đấu. Mới tối qua mà".

Chết rồi. Campbell liên tục nhắc lại, dồn dập vào đầu tôi từ này. Chết chết-*chết rồi*. Tai nạn gì đó, anh thì thầm. "Buck, anh vẫn nghe máy chứ? Buck?".

Tôi mò mẫm bật đèn. Tôi gọi cho Hollister. Anh ấy cũng phản ứng như tôi vừa nãy. Không thể nào. "Pre vừa mới *ở đây* mà", anh nói. "Anh ấy ra về với tinh thần rất ổn mà. Tôi sẽ gọi lại cho anh".

Vài phút sau, khi anh gọi lại, giọng anh nức nở.

NHƯ MỌI NGƯỜI kể lại, Pre lái xe đưa Shorter về nhà sau bữa tiệc, và vài phút sau khi chia tay Shorter, anh ấy đã mất lái. Chiếc xe MG rất đẹp, được mua với khoản lương đầu tiên do Blue Ribbon trả cho anh, đã đâm phải một tảng đá ven đường. Chiếc xe lộn vòng trên không trung, và Pre rơi ra ngoài. Anh rơi xuống đường và sau đó chiếc MG rơi xuống đè trúng ngực anh.

Anh đã uống một hoặc hai ly bia ở bữa tiệc, nhưng mọi người nhìn thấy anh lúc ra về đều quả quyết rằng anh hoàn toàn tỉnh táo.

Anh mới 24 tuổi. Chính xác anh bằng tuổi tôi khi tôi cùng Carter bắt đầu hành trình đi Hawaii. Nói cách khác, lúc ấy cuộc sống của tôi mới bắt đầu. Ở độ tuổi 24, tôi chưa biết mình là ai, còn Pre không

chỉ biết anh là ai mà cả thế giới biết đến anh. Anh qua đời khi đã nắm giữ kỷ lục ở mọi chặng đua ở Mỹ từ 2.000m đến 10.000m, từ hai dặm cho tới sáu dặm. Tất nhiên, những gì anh thực sự nắm giữ, những gì anh đã giành được và giữ lấy và bây giờ sẽ không bao giờ mất đi, ấy là trong tâm trí chúng tôi.

Trong lời từ biệt, tất nhiên Bowerman đề cập đến những kỳ tích trong sự nghiệp thể thao của Pre, nhưng nhấn mạnh rằng cuộc đời của Pre và huyền thoại về anh sẽ to lớn và đồ sộ hơn. Đúng thế, Bowerman nói, Pre quyết tâm trở thành vận động viên xuất sắc nhất thế giới, nhưng anh muốn nhiều hơn thế. Anh muốn phá bỏ những trói buộc đối với tất cả các vận động viên do những quan chức và giám sát viên đưa ra. Anh muốn loại bỏ tất cả những quy định ngớ ngẩn kìm hãm các vận động viên nghiệp dư và khiến họ nghèo khổ, ngăn cản họ không phát triển được tiềm năng của mình. Khi ông kết thúc, khi ông từ trên bục bước xuống, tôi thấy ông trông già đi nhiều, rất yếu. Chứng kiến ông đi không vững đến ghế ngồi, tôi không biết ông đã lấy đâu ra sức để hoàn thành bài phát biểu như vừa rồi.

Tôi và Penny không đi theo đám tang đến nghĩa trang. Chúng tôi không thể. Chúng tôi quá mệt mỏi. Chúng tôi cũng không nói chuyện với Bowerman, và tôi không biết sau đó mình có thể nói với ông về cái chết của Pre thế nào. Không ai trong hai chúng tôi chịu đựng được nỗi đau đó.

Sau đó tôi nghe những chuyện xảy ra ngay tại nơi Pre gặp nạn. Nơi đó đã trở thành một điểm tưởng nhớ. Mọi người đến đó hàng ngày, để lại hoa, thư, lời nhắn và quà tặng là những đôi giày Nike. Phải có ai đó thu lại tất cả những kỷ vật này, tôi nghĩ, và giữ chúng ở một nơi cẩn thận. Tôi nhớ lại rất nhiều địa điểm linh thiêng đã đến thăm trong năm 1962. Ai đó cần phải lưu giữ lại tảng đá ở nơi Pre gặp nạn và tôi quyết định rằng người đó phải là chúng tôi. Hiện chúng tôi không đủ tiền để làm ngay những việc đó. Nhưng tôi trao đổi với Johnson và Woodell, và chúng tôi thống nhất rằng, miễn là chúng tôi còn hoạt động kinh doanh, chúng tôi sẽ *tìm* nguồn tài chính cho dự án đó.

Năm 1976

Vì chúng tôi đã vượt qua cuộc khủng hoảng ngân hàng của mình, vì giờ tôi chắc không phải ngồi tù nên tôi có thể trở lại việc đặt ra những câu hỏi sâu sắc. Chúng tôi đang cố gắng tạo dựng những gì ở đây? Chúng tôi muốn trở thành loại hình công ty gì?

Giống như hầu hết các công ty, chúng tôi cũng có những hình mẫu. Tập đoàn Sony chẳng hạn. Sony cũng giống Apple khi còn ở thời hoàng kim. Lợi nhuận cao, sáng tạo, hiệu quả - và tập đoàn này đối đãi với công nhân rất tốt. Khi trả lời báo chí, tôi thường nói mình muốn giống như Sony. Tuy nhiên, thực chất tôi vẫn đặt mục tiêu và hy vọng về thứ gì đó lớn hơn, và chưa rõ lắm.

Tôi kiếm tìm trong tâm trí của mình và thứ duy nhất tôi có thể đưa ra là từ - "chiến thắng". Không nhiều, nhưng phải tiến xa, xa hơn cả sự lựa chọn. Bất cứ chuyện gì xảy ra, tôi chỉ không muốn thất bại. Thất bại là chết. Blue Ribbon là đứa con thứ ba của tôi, đứa con doanh nghiệp, như lời của Sumeragi, và tôi đơn giản không thể chịu được ý nghĩ là nó sẽ chết. Nó phải sống, tôi tự nói với bản thân mình. Phải thế. Đó là tất cả những gì tôi biết.

Một vài lần, trong khoảng những tháng đầu tiên của năm 1976, tôi thảo luận với Hayes, Woodell và Strasser, qua những buổi ăn bánh sandwich, uống soda đó, chúng tôi đã đề cập đến những mục tiêu cuối cùng. Đây là vấn đề của chiến thắng và thất bại. Tiền bạc

không phải là mục đích của chúng tôi, chúng tôi thống nhất như vậy. Tiền bạc không phải là đích đến của chúng tôi. Nhưng bất kể mục tiêu hoặc đích đến của chúng tôi là gì thì tiền bạc chỉ là phương tiện để đến được đó. Nhiều hơn số tiền chúng tôi có trong tay.

Nissho cho chúng tôi vay hàng triệu đô-la, và mối quan hệ đó có vẻ tốt, được củng cố qua cuộc khủng hoảng gần đây. *Những đối tác tốt nhất mà bạn sẽ từng có*. Chuck Robinson đã đúng. Tuy nhiên, để đáp ứng nhu cầu, để tiếp tục phát triển, chúng tôi cần thêm hàng triệu đô-la. Ngân hàng mới của chúng tôi đang cho chúng tôi vay tiền, việc này diễn ra tốt đẹp, nhưng họ là một ngân hàng nhỏ mà chúng tôi đã đạt đến giới hạn tín dụng hợp pháp của họ. Có lúc trong các cuộc thảo luận với Woodell-Strasser-Hayes vào năm 1976 này, chúng tôi bắt đầu đề cập đến giải pháp cho những con số hợp lý nhất, nhưng cũng là giải pháp khó khăn nhất về mặt tình cảm.

Chào bán ra công chúng.

Tất nhiên, ở một mức độ, ý tưởng này có ý nghĩa hoàn hảo. Chào bán ra công chúng sẽ đem lại một số lượng tiền rất lớn trong chốc lát. Nhưng nó cũng cực kỳ nguy hiểm, bởi vì chào bán ra công chúng thường có nghĩa là mất kiểm soát. Nó có thể có nghĩa là làm việc cho người khác, đột nhiên phải chịu trách nhiệm với các cổ đông, hàng trăm hoặc có thể hàng nghìn những người lạ, rất nhiều trong số đó là những công ty đầu tư lớn.

Chào bán ra công chúng có thể biến chúng tôi trong một đêm trở thành thứ mà chúng tôi ghê sợ, thứ mà chúng tôi dành cả đời để tránh xa.

Đối với tôi, còn có thêm một sự cân nhắc, về ngữ nghĩa. Do nhút nhát, hoàn toàn riêng tư, tôi thấy bản thân cụm từ đó rất khó chịu: *ra công khai*. Không, cảm ơn.

Tuy nhiên, trong quãng đường chạy mỗi đêm, đôi khi tôi tự hỏi bản thân mình, chẳng phải cuộc đời mình đã là một kiểu kiếm tìm sự kết nối đó sao? Thi đấu cho Bowerman, đi du lịch vòng quanh thế giới, khởi đầu một công ty, cưới Penny, thành lập nhóm những

người anh em trong ban lãnh đạo Blue Ribbon – chẳng phải tất cả mọi thứ, theo cách này hay cách khác, thì cũng là ra công khai hay sao?

Tuy nhiên cuối cùng, tôi quyết định, *chúng tôi* quyết định, chào bán ra công chúng không phải là lựa chọn thích hợp. Lựa chọn đó không phải dành cho chúng tôi, tôi nói và chúng tôi nói. Không đời nào. Không bao giờ.

Cuộc họp dừng lại.

Vì thế chúng tôi quyết định sẽ thúc đẩy những cách thức khác để tăng lượng tiền.

Một cách thức đã tìm đến chúng tôi. Ngân hàng Đệ nhất của bang đã đề nghị chúng tôi đăng ký vay một khoản trị giá một triệu đô-la, mà Cơ quan Quản lý Doanh nghiệp Nhỏ Mỹ sau đó sẽ đảm bảo cho khoản vay này. Đó là một lỗ hổng, một biện pháp cho ngân hàng nhỏ nới rộng hợp pháp giới hạn tín dụng của mình, bởi vì giới hạn tín dụng có đảm bảo của họ được phép lớn hơn giới hạn tín dụng cho vay trực tiếp. Vì thế chúng tôi đã đồng ý, chủ yếu nhằm giúp cho cuộc sống của họ dễ dàng hơn.

Như mọi trường hợp, tiến trình hóa ra lại phức tạp hơn lúc đầu. Đầu tiên, Ngân hàng Đệ nhất của bang và Cơ quan Quản lý Doanh nghiệp Nhỏ yêu cầu cả tôi và Bowerman, những cổ đông chính, đều đảm bảo cho khoản vay. Chúng tôi đã làm thế tại Ngân hàng Đệ nhất Quốc gia và Ngân hàng California, nên tôi không thấy đó là vấn đề. Tôi đã nợ ngập đầu, vậy nên thêm một sự đảm bảo nữa thì có sao?

Tuy nhiên, Bowerman không chịu. Đã nghỉ hưu, sống bằng nguồn thu nhập cố định, chán nản sau những tổn thương trong vài năm qua, và trở nên yếu đi nhiều sau cái chết của Pre, ông không muốn có bất kỳ rủi ro nào nữa. Ông sợ đánh mất ngọn núi của mình.

Thay vì đưa ra sự đảm bảo của cá nhân, ông đề nghị chuyển cho tôi 2/3 cổ phần của ông tại Blue Ribbon, với mức giá giảm. Ông đang chào bán để rút ra.

Tôi không muốn điều này. Bỏ qua việc tôi không có tiền để mua lại cổ phần của ông, chủ yếu là tôi không muốn đánh mất nền tảng của công ty, chỗ dựa tinh thần của tôi. Nhưng Bowerman rất kiên quyết, và tôi biết là tốt hơn không nên tranh cãi. Vì thế cả hai chúng tôi đã đến gặp Jaqua và đề nghị anh giúp định giá thương vụ này. Jaqua vẫn là bạn thân nhất của Bowerman, nhưng tôi cũng nghĩ anh ta là một người bạn thân của tôi. Tôi vẫn hoàn toàn tin tưởng anh.

Tôi nói với Jaqua chúng tôi không hoàn toàn chấm dứt quan hệ đối tác này. Dù tôi phải miễn cưỡng mua lại cổ phần của Bowerman (giá thấp, trả trong vòng 5 năm), tôi xin ông giữ lại một ít, để ở lại trong vai trò phó chủ tịch và thành viên trong ban lãnh đạo ít ỏi của chúng tôi.

Đồng ý, ông nói. Tất cả chúng tôi bắt tay nhau.

TRONG KHI CHÚNG TÔI bận rộn chuyển cổ phần và tiền thì đồng đô-la lại mất giá. Tất cả cùng một lúc như có một vòng xoáy tử thần đối với đồng yên. Cùng với giá nhân công tại Nhật Bản gia tăng thì hiện nay việc này là nguy cơ đe dọa có khả năng xảy ra nhất đối với sự tồn tại của chúng tôi. Chúng tôi đã gia tăng và đa dạng nguồn sản xuất, chúng tôi đã bổ sung nhiều nhà máy mới ở New England và Puerto Rico, nhưng chúng tôi vẫn hầu như thực hiện tất cả khâu sản xuất ở nước Nhật biến động, hầu hết với công ty Cao su Nippon. Nguồn cung đột nhiên bị thiếu hụt và bị tê liệt là khả năng hoàn toàn có thể xảy ra. Đặc biệt là sự gia tăng về nhu cầu đối với mẫu giày tập luyện có đế hoa văn hình bánh quế của Bowerman.

Với đế ngoài đặc biệt, đệm lót đế giữa rất êm và giá thấp trên thị trường (24,95 đô-la), mẫu giày tập luyện đó tiếp tục thu hút được sự chú ý rộng rãi của công chúng không giống bất kỳ một mẫu giày nào trước đó. Nó không chỉ mang đến cảm giác khác biệt và phù hợp một cách khác biệt – mà nó trông cũng rất khác biệt. Hoàn toàn như vậy. Phần thân giày màu đỏ sáng, dấu *swoosh* trắng – đó là một cuộc cách mạng về thẩm mỹ. Vẻ bề ngoài của nó đã lôi cuốn hàng trăm ngàn khách hàng mới đến với gia đình Nike, và hiệu suất của

nó đã 'đóng đinh" lòng trung thành của họ. Nó có độ bám và đệm êm tốt hơn bất cứ mẫu giày nào trên thị trường.

Chứng kiến mẫu giày đó phát triển trong năm 1976 từ vật dụng phổ thông trở thành tạo tác văn hóa, tôi đã nảy ra một ý nghĩ. *Mọi người có thể bắt đầu mang mẫu giày này đến lớp học.*

Và đến văn phòng.

Và đi chợ.

Và mọi hoạt động khác trong đời sống hàng ngày của họ.

Đó là một ý tưởng rất lớn. Adidas có chút thành công trong việc chuyển đổi giày thể thao sang giày đi hàng ngày, với mẫu giày quần vợt Stan Smith và mẫu giày chạy Country. Nhưng không mẫu nào trong số đó có sự khác biệt hoặc phổ biến như mẫu giày tập luyện bánh quế của chúng tôi. Vì thế tôi đặt hàng cho các nhà máy bắt đầu sản xuất mẫu giày bánh quế màu xanh, sẽ rất thích hợp với quần jean, và đó là thời điểm nó thực sự cất cánh.

Chúng tôi không thể sản xuất đủ, các nhà bán lẻ và đại diện bán hàng nài nỉ, mong muốn lấy được tất cả những đôi giày tập luyện bánh quế mà chúng tôi có thể chuyển đến. Con số thống kê tăng vọt đang chuyển đổi công ty chúng tôi, chứ chưa nói đến ngành công nghiệp giày. Chúng tôi đang chứng kiến những con số xác định lại mục tiêu dài hạn của mình, chúng đem đến thứ mà chúng tôi đã luôn thiếu – một bản sắc. Hơn cả thương hiệu, Nike bây giờ đang trở thành cái tên được đề cập trong nhiều gia đình, đến mức chúng tôi quyết định phải đổi tên của công ty. Blue Ribbon đã hoàn thành sứ mệnh của nó. Đã đến lúc Nike Inc. thay thế.

Và để cho thực thể mới được đặt tên này phát triển mạnh mẽ, tiếp tục tăng trưởng, sống sót trước tình trạng đồng đô-la giảm giá, chúng tôi luôn cần phải gia tăng sản xuất. Nếu các đại diện bán hàng cứ phải nài nỉ - thì không thể bền vững được. Cần phải tìm thêm các trung tâm sản xuất ngoài Nhật Bản. Các nhà máy hiện tại của chúng tôi ở Mỹ và Puerto Rico sẽ giúp ích nhưng chúng gần như không đủ. Đã quá cũ kỹ, quá ít, quá đắt đỏ. Vì thế trong mùa thu năm 1976, cuối cùng cũng đến lúc chúng tôi phải quay sang Đài Loan.

Về người phụ trách tại Đài Loan, tôi trông chờ vào Jim Gorman, một nhân viên rất có năng lực, từ lâu đã được biết đến bởi sự trung thành cao độ của anh với Nike. Trưởng thành từ nhiều mái ấm nuôi dưỡng, Gorman dường như đã tìm thấy ở Nike một gia đình mà anh chưa bao giờ có, và vì thế anh luôn là một người tốt, luôn là một thành viên của nhóm. Chẳng hạn trở lại năm 1972, chính Gorman là người đảm đương nhiệm vụ không hề dễ chịu là đưa Kitami ra sân bay, sau cuộc tranh cãi cuối cùng ở phòng họp của Jaqua. Anh đã thực hiện mà không hề phàn nàn gì. Chính Gorman là người đã đảm trách cửa hàng Eugene từ Woodell, những hành động cứng rắn nhất sau đó được đưa ra. Chính Gorman là người đã mang giày đinh chưa đủ chuẩn của Nike trong cuộc thi Vòng loại Olympic năm 1972. Trong mọi trường hợp, Gorman đã làm rất tốt công việc và không bao giờ thốt ra một lời than vãn. Anh dường như là ứng cử viên hoàn hảo cho nhiệm vụ bất khả thi mới nhất – Đài Loan. Nhưng trước tiên, tôi cần phải cho anh một khóa học cấp tốc về châu Á. Vì thế tôi lên kế hoạch cho một chuyến đi, chỉ có hai chúng tôi.

Trên chuyến bay ra nước ngoài, Gorman tỏ ra là một sinh viên ham học hỏi. Cậu ấy chất vấn tôi về kinh nghiệm, quan điểm, những gì tôi đã đọc và ghi chép lại mọi thứ tôi nói ra. Tôi cảm thấy mình như thể được trở lại giảng đường, dạy học tại Đại học Portland, và tôi thích điều đó. Tôi nhớ cách tốt nhất để củng cố kiến thức về một vấn đề nào đó là chia sẻ nó, vì thế cả hai chúng tôi đều có lợi từ việc trao đổi qua lại mọi thứ tôi biết về Nhật Bản, Hàn Quốc, Trung Quốc và Đài Loan.

Các nhà sản xuất giày, tôi nói với anh, đang ồ ạt ngừng tại Nhật Bản. Họ đang đặt chân đến hai nơi. Hàn Quốc và Đài Loan. Cả hai nơi này chuyên sản xuất giày dép với giá cả thấp, nhưng Hàn Quốc lựa chọn phát triển một số nhà máy lớn, trái lại Đài Loan đang xây dựng hàng trăm nhà máy nhỏ hơn. Vì thế, đó là lý do tại sao chúng tôi lựa chọn Đài Loan: Nhu cầu của chúng ta quá cao, số lượng của chúng ta lại quá thấp đối với các nhà máy lớn nhất. Trong những nhà máy nhỏ hơn, chúng ta sẽ có ưu thế. Chúng ta sẽ kiểm soát được.

Tất nhiên, thách thức khó hơn là khiến cho bất kể nhà máy nào chúng ta lựa chọn tiến hành cải thiện chất lượng.

Và sau đó luôn có mối đe dọa về bất ổn chính trị. Tưởng Giới Thạch vừa mới qua đời, tôi nói với Gorman, và sau 25 năm cầm quyền ông đã để lại một khoảng trống quyền lực quá lớn.

Ngoài ra, anh luôn cần phải để ý đến vấn đề lâu đời của Đài Loan với Trung Quốc đại lục.

Hết chủ đề này đến chủ đề khác, tôi tiếp tục nói khi bay qua Thái Bình Dương. Trong khi ghi chép rất nhiều, Gorman cũng đưa ra nhiều ý tưởng hoàn toàn mới, điều này đem đến cho tôi những chi tiết mới, những thứ để suy ngẫm. Bước ra khỏi máy bay ở Đài Trung, điểm dừng chân đầu tiên của chúng tôi, tôi rất vui. Người đàn ông này rất mạnh mẽ, tràn đầy năng lượng và háo hức để khởi đầu. Tôi tự hào được trở thành người hướng dẫn cho anh.

Một chọn lựa tốt, tôi tự nói với bản thân mình.

Tuy nhiên, khi chúng tôi đến khách sạn, Gorman lại rất ủ rũ. Đài Trung trông giống như ở cuối giải ngân hà. Một thành phố đông đúc với nhiều nhà máy đang nhả khói, và hàng ngàn người trên $0,3m^2$. Nó không giống với bất kỳ nơi nào tôi đã từng thấy, và tất cả những nơi tôi đã đặt chân đến trên khắp châu Á, tất nhiên vì thế nó làm Gorman tội nghiệp choáng ngợp. Tôi nhìn thấy trong mắt anh phản ứng rất điển hình của người đầu tiên đến châu Á, cái nhìn của sự lạc lõng và quá tải với mọi thứ. Anh trông chính xác giống Penny khi cô ấy gặp tôi tại Nhật Bản.

Bình tĩnh, tôi nói với anh. Hãy cảm nhận từ từ qua từng ngày, từng nhà máy. Hãy theo sự dẫn dắt của người hướng dẫn của anh.

Tuần tiếp theo, chúng tôi đến tham quan khoảng hai chục nhà máy. Hầu hết đều rất tệ. Tối tăm, bẩn thỉu, công nhân làm việc uể oải, đầu cúi gằm, mắt nhìn trống rỗng. Tuy nhiên, ngay bên ngoài Đài Trung, ở thị trấn nhỏ Đấu Lục, chúng tôi tìm thấy một nhà máy hứa hẹn. Nó được gọi là Feng Tay và được quản lý bởi một thanh niên trẻ tên là C. H. Wong. Nhỏ nhưng sạch sẽ, có cảm giác tích cực và Wong cũng vậy, một người nghiện giày, sống ở nơi làm việc,

ngay tại nhà máy. Khi nhận thấy một căn phòng nhỏ tách biệt khỏi khu nhà máy, treo biển cấm lui tới, tôi hỏi có gì ở đó. Nhà tôi, anh trả lời. "Đó là nơi tôi sống cùng vợ và ba đứa trẻ".

Tôi nhớ đến Johnson. Tôi quyết định chọn nhà máy Phong Thái làm nền tảng cho nỗ lực của chúng tôi ở Đài Loan.

Khi không đi tham quan các nhà máy, tôi và Gorden lại được các chủ nhà máy tiếp đãi. Họ nhồi nhét chúng tôi với những cao lương mỹ vị của địa phương, một số món đã được nấu sẵn, và tiếp chúng tôi thứ đồ uống gọi là Mao Đài, giống một loại cocktail nhưng rõ ràng có mùi xi đánh giày hơn là rượu rum. Mệt mỏi sau chuyến bay, cả tôi và Gorman đều không còn sức chịu đựng. Chỉ sau hai ly Mao Đài, chúng tôi đã thấy lâng lâng. Chúng tôi cố gắng "giảm tốc độ" nhưng những vị chủ nhà thì tiếp tục nâng ly lên.

Uống mừng Nike!

Uống mừng nước Mỹ!

Bữa tối cuối cùng trong chuyến thăm Đài Trung, Gorman liên tục cáo lỗi và đi vào phòng vệ sinh, tạt nước lạnh lên mặt. Mỗi lần anh rời khỏi bàn tôi lại trút ly Mao Đài của mình vào cốc nước lọc của anh ấy. Mỗi lần anh trở ra từ phòng vệ sinh lại thêm một lần nâng ly, và Gorman nghĩ rằng anh sẽ ổn khi uống thêm nhiều nước từ cốc của mình.

Uống mừng những người bạn Mỹ!

Uống mừng những người bạn Đài Loan!

Lại thêm một ngụm nước lớn đã bị pha rượu, Gorman nhìn tôi, vẻ ngạc nhiên. "Tôi nghĩ mình sắp cho ra rồi", anh nói.

"Thêm một chút nước nữa đi", tôi nói.

"Có vị lạ lắm".

"À".

Mặc dù đã đổ bớt rượu sang cho Gorman nhưng tôi vẫn thấy buồn nôn khi trở lại phòng. Tôi thấy khó khăn khi chuẩn bị đi ngủ. Tôi cũng thấy khó tìm đến chiếc giường của mình. Tôi buồn ngủ khi đang đánh răng. Việc đánh răng bị dang dở.

Tôi thức dậy sau đó và cố gắng tìm chiếc kính áp tròng. Tôi tìm thấy chúng. Nhưng sau đó lại đánh rơi trên sàn nhà.

Có tiếng gõ cửa. Là Gorman. Anh đi vào và hỏi lịch trình trong ngày tiếp theo của chúng tôi là gì. Anh thấy tôi đang bò dưới sàn nhà, tìm kiếm chiếc kính trong bộ dạng thật đau khổ.

"Phil, anh ổn chứ?".

"Hãy đi theo sự dẫn dắt của người hướng dẫn của anh", tôi lầm bầm.

SÁNG HÔM ĐÓ, chúng tôi bay đến Đài Bắc, thủ đô của Đài Loan và đi thăm hai nhà máy nữa. Buổi tối chúng tôi lang thang ở con phố Xinsheng South Road (Tân Sinh Nam lộ), với hàng chục đền, đài, nhà thờ và thánh đường. Đường lên Thiên đàng, người dân địa phương gọi con đường đó như vậy. Thực tế, tôi nói với Gorman, Tân Sinh có nghĩa là "Cuộc sống mới". Khi chúng tôi trở lại khách sạn, tôi nhận được một cuộc điện thoại lạ và không mong đợi. Jerry Hsieh – đọc là Shay – "đang thể hiện sự kính trọng".

Trước đó tôi đã gặp Hsieh rồi, tại một nhà máy của anh mà tôi đã đi thăm trong năm trước. Lúc đó, anh ta đang làm việc cho Mitsubishi và Jonas Senter vĩ đại. Anh gây ấn tượng với tôi bằng cường độ lao động và đạo đức nghề nghiệp của mình. Và sức trẻ. Không giống bất kỳ một gã nghiện giày nào mà tôi đã gặp, anh ta rất trẻ, khoảng dưới 30 gì đó, và trông còn trẻ hơn nhiều. Giống một đứa trẻ mới trưởng thành.

Anh ta nói rằng anh ta nghe nói chúng tôi đang ở Đài Loan. Sau đó, giống như một điệp viên CIA, anh ta nói thêm: "Tôi biết tại sao các anh lại ở đây...".

Anh mời chúng tôi đến thăm văn phòng của anh, một lời mời dường như để ám chỉ rằng giờ đây anh ta đang làm việc cho chính mình chứ không phải cho Mitsubishi nữa.

Tôi ghi lại địa chỉ văn phòng của Hsieh và kéo Gorman đi. Nhân viên khuân vác ở khách sạn đưa cho chúng tôi một tấm bản đồ - việc

này hóa ra lại vô ích. Văn phòng của Hsieh nằm ở khu vực không có trên bản đồ của thành phố. Khu vực tệ nhất. Tôi và Gorman đi bộ vào một số khu phố không tên, qua những con ngõ không có số. Anh có nhìn thấy biển đường phố không? Tôi chẳng thể tìm thấy con phố đó.

Chắc hẳn chúng tôi đã lạc một lúc lâu. Cuối cùng cũng tìm được nó. Đó là một tòa nhà xây bằng gạch đỏ kiểu cũ. Bên trong chúng tôi tìm thấy một chiếc cầu thang tạm. Tay vịn cầu thang bong tróc trên tay chúng tôi khi chúng tôi leo lên lầu ba, và mỗi bậc đá có một vết lõm khá sâu, do đã tiếp xúc với hàng triệu đôi giày.

"Mời vào!", Hsieh hét lên khi chúng tôi gõ cửa. Chúng tôi thấy anh ngồi ở giữa căn phòng trông giống như cái tổ của một con chuột khổng lồ. Mọi nơi chúng tôi thấy đều có giày, và còn nhiều giày hơn nữa, hàng đống bộ phận của giày – đế giày, dây giày và lưỡi giày. Hsieh nhảy cẫng lên, dọn dẹp để lấy chỗ cho chúng tôi ngồi. Anh ta mời chúng tôi uống trà. Sau đó, trong khi đợi nước sôi, anh ta bắt đầu lên lớp cho chúng tôi. *Các anh có biết rằng mọi quốc gia trên thế giới đều có rất, rất nhiều tập tục và sự mê tín liên quan đến giày không?* Anh lấy một chiếc giày từ trên giá và chìa ra trước mặt chúng tôi. *Các anh có biết rằng ở Trung Quốc, khi người đàn ông cưới vợ, người ta ném những chiếc giày đỏ lên mái nhà để chắc rằng tất cả mọi chuyện tốt đẹp trong đêm tân hôn không?* Anh ta xoay chiếc giày ra phía ánh sáng ban ngày yếu ớt đang cố xuyên qua lớp bụi cáu bẩn trên cửa sổ phòng anh. Anh nói cho chúng tôi tên nhà máy sản xuất ra chiếc giày đó, giải thích lý do mà anh cho rằng nó được làm ra rất tốt, cách thức có thể làm được tốt hơn. *Các anh có biết rằng ở nhiều quốc gia, khi ai đó bắt đầu chuyến hành trình thì việc tặng anh ta một chiếc giày là điều thực sự may mắn không?* Anh túm lấy một chiếc giày khác, giơ lên giống như nhân vật Hamlet xách chiếc đầu của Yorick. Anh ta xác định xuất xứ của nó, phân tích cho chúng tôi tại sao nó lại sản xuất kém vậy, tại sao nó sẽ nhanh bị rách, sau đó ném nó qua một bên với một thái độ rất khinh thường. Sự khác biệt giữa mẫu giày này với mẫu giày khác, anh nói, chín mười phần là do nhà máy. Hãy quên

thiết kế đi, hãy quên màu sắc đi, hãy quên tất cả những thứ khác hình thành nên một chiếc giày đi, tất cả chỉ phụ thuộc vào nhà máy.

Tôi nghe chăm chú và ghi chép, giống như Gorman lúc trên máy bay, mặc dù trong suốt thời gian tôi lại nghĩ: Lại hành nghề đây. Anh ta đang thực hiện sô diễn, cố gắng bán hàng cho chúng. Anh ta không nhận ra rằng chúng tôi cần anh hơn là anh cần chúng tôi.

Bây giờ Hsieh mới đưa ra lời chào hàng. Anh nói với chúng tôi rằng anh rất vui mừng kết nối chúng tôi với những nhà máy tốt nhất ở Đài Loan với mức phí môi giới nho nhỏ.

Điều này có tiềm năng phát triển lớn. Chúng tôi có thể sử dụng ai đó ở địa bàn, chỉ đường, giới thiệu, giúp Gorman thích nghi. Một Giampietro ở châu Á. Trong vài phút, chúng tôi thỏa thuận về mức hoa hồng trên mỗi đôi giày, nhưng đó là một thỏa thuận trên tinh thần thân thiện. Sau đó chúng tôi bắt tay nhau.

Đồng ý chứ? Đồng ý.

Chúng tôi ngồi lại và đưa ra bản thỏa thuận thiết lập một chi nhánh công ty đặt tại Đài Loan. Đặt tên là gì nhỉ? Tôi không muốn sử dụng Nike. Nếu chúng tôi từng có ý định làm ăn kinh doanh tại Cộng hòa Nhân dân Trung Hoa thì chúng tôi không thể kết giao với Đài Loan. Đó là một hy vọng mờ nhạt, may mắn lắm thì cũng chỉ là một giấc mơ khó thành hiện thực, nhưng vẫn có khả năng. Tôi lựa chọn cái tên Athena. Nữ thần trí tuệ, chiến tranh, nghệ thuật và thương mại của Hy Lạp luôn mang đến *chiến thắng*. Công ty Athena. Và vì thế, tôi bảo lưu Con đường tới Thiên đường không tên, không số trên bản đồ. Hoặc ý tưởng về thiên đường của một gã nghiện giày.

Một đất nước có nhu cầu đến 2 tỉ chiếc giày.

TÔI ĐỂ GORMAN về trước. Trước khi rời châu Á, tôi nói với anh, tôi cần phải ghé qua Manila. Mục đích cá nhân, tôi thông báo một cách mơ hồ.

Tôi đến Manila để thăm nhà máy giày, một nhà máy rất tốt. Sau

đó, để kết thúc chuyến hành trình, tôi dành một đêm ở khách sạn MacArthur.

Anh được nhớ đến vì những quy tắc mà anh phá bỏ.

Có thể đúng.

Có thể không.

ĐÓ LÀ DỊP KỶ NIỆM 200 NĂM LẬP QUỐC, thời khắc kỳ lạ trong lịch sử văn hóa Mỹ, sự kỳ diệu kéo dài 365 ngày liên quan đến tự vấn, những bài học công dân và những màn pháo hoa nửa đêm. Từ ngày 1 tháng 1 đến ngày 31 tháng 12 năm đó, bạn không thể chuyển sang bất cứ kênh truyền hình nào mà không bắt gặp một bộ phim truyện hoặc phim tài liệu về George Washington, Ben Franklin hoặc Lexington và Concord. Lúc nào cũng vậy, có nhiều chương trình khơi dậy lòng yêu nước, tuy nhiên vẫn có một chương trình "Giây phút 200 năm" khác, một thông cáo dịch vụ công khai, trong đó Dick Van Dyke hoặc Lucille Ball hoặc Gabe Kaplan sẽ kể lại chi tiết một số tình tiết diễn ra vào ngày này trong kỷ nguyên Cách mạng. Một tối, có thể là Jessica Tandy kể về sự kiện Liberty Tree bị đốn hạ. Đêm hôm sau có thể là Tổng thống Gerald Ford kêu gọi tất cả người Mỹ phải "giữ cho Tinh thần 1776 sống mãi". Điều đó hoàn toàn có phần ủy mị, có phần tình cảm – và hết sức cảm động. Làn sóng yêu nước kéo dài cả năm đã thực sự mang đến một tình yêu quê hương mãnh liệt trong tôi. Tàu buồm kéo nhau vào cảng New York, các chương trình kể lại quá trình hình thành Đạo luật Quyền lợi và Tuyên ngôn Độc lập, cuộc nói chuyện nhiệt thành về tự do và công bằng – tất cả những điều này đã làm sống lại lòng biết ơn của tôi được trở thành một công dân Mỹ. Được hưởng tự do. Và không phải ngồi tù.

TẠI CUỘC THI VÒNG LOẠI OLYMPIC NĂM 1976, một lần nữa được tổ chức trong tháng Sáu tại Eugene, Nike có một cơ hội, một cơ hội tuyệt vời, để tổ chức một buổi trình diễn tốt. Chúng tôi chưa bao giờ có cơ hội đó với giày Tiger, mẫu giày đinh của thương hiệu này không thuộc thứ hạng cao. Chúng tôi không bao giờ có cơ hội đó

với thế hệ sản phẩm giày Nike đầu tiên. Bây giờ, rốt cuộc, chúng tôi đã có những thứ của riêng mình và nó thực sự rất tốt: giày chạy marathon và giày đinh chất lượng hàng đầu. Chúng tôi rất phấn khích khi rời Portland. Cuối cùng, chúng tôi sắp có một vận động viên mang giày Nike là thành viên của đội Olympic.

Việc đó sắp xảy ra.

Việc đó cần phải xảy ra.

Tôi và Penny lái xe đến Eugene và bắt gặp Johnson đang chụp hình. Mặc dù rất phấn khích với các cuộc thi đấu nhưng chúng tôi đa phần nói chuyện về Pre khi chúng tôi ngồi xuống những chiếc ghế ở khán đài chật cứng. Rõ ràng Pre vẫn ở trong tâm trí của mọi người. Chúng tôi nghe thấy tên anh ở khắp nơi, và tinh thần của anh dường như vẫn quanh quẩn giống như những đám mây lởn vởn trên đường chạy. Và nếu bạn cố quên anh đi, thậm chí chỉ trong một chốc lát thôi thì bạn đã có một vật nhắc nhở khác khi nhìn vào đôi chân của các vận động viên. Rất nhiều người đang đi mẫu giày Pre Montreal. (Rất nhiều vận động viên khác mang những sản phẩm do nhà máy Exeter sản xuất như Triumph và Vainqueur. Sân vận động Hayward ngày hôm đó giống như một phòng trưng bày sản phẩm Nike.) Những cuộc thi đấu vòng loại này được biết đến là sự khởi đầu trở lại rất hoành tráng của Pre. Sau khi bị vùi dập ở Munich, anh đã tỏa sáng trở lại, không nghi ngờ gì và sự tỏa sáng đã bắt đầu ngay ở đây, ngay lúc đó. Mỗi cuộc đua đều nhắc đến những ý tưởng và hình ảnh tương tự: Pre bùng nổ trước tất cả. Pre bổ nhào qua dải băng ở vạch đích. Chúng tôi *chứng kiến* việc đó. Chúng tôi có thể *chứng kiến* anh ngập tràn trong chiến thắng.

Giá mà, chúng tôi tiếp tục nói, giọng chúng tôi nghẹn lại, giá mà.

Lúc hoàng hôn, bầu trời chuyển sang màu đỏ, trắng và xanh đen đậm. Nhưng trời vẫn đủ sáng để nhận biết khi các vận động viên chạy cự ly 10.000m tập hợp ở vạch xuất phát. Tôi và Penny cố gắng giữ cho đầu óc tập trung khi đứng nhìn, tay đan vào nhau như thể đang cầu nguyện. Tất nhiên, chúng tôi đặt niềm tin vào Shorter. Anh ấy cực kỳ tài năng, và anh ấy cũng là người cuối cùng nhìn thấy

Pre trước khi gặp nạn – điều đó đem lại ý nghĩa rằng anh ấy sẽ là người thắp tiếp ngọn đuốc của Pre. Nhưng chúng tôi cũng còn có những vận động viên khác thi đấu với giày Nike như Craig Virgin, một vận động viên trẻ rất xuất sắc của Đại học Illinois và Garry Bjorklund, một "cựu binh" được yêu mến của Minnesota đang cố gắng lấy lại phong độ sau cuộc phẫu thuật xương chân.

Súng hiệu vang lên, các vận động viên lao về phía trước, tất cả đeo bám nhau rất chặt, tôi và Penny cũng bị đeo bám rất chặt, mọi người ồ, à trước mỗi bước chạy. Không hề có khoảng cách giữa các vận động viên cho đến khi thi đấu được nửa quãng đường thì Shorter và Virgin mạnh mẽ bứt lên phía trước. Trong quá trình xô đẩy, Virgin vô tình dẫm lên chân Bjorklund và làm cho chiếc giày Nike của anh bung ra. Lúc ấy, bàn chân mới phẫu thuật, còn yếu của Bjorklund buộc phải để trần, trực tiếp tiếp xúc, chà xát trên đường một cách khó khăn trên từng bước chạy. Tuy vậy, Bjorklund không chịu dừng lại. Anh không hề nản chí. Thậm chí anh không hề giảm tốc độ. Anh chỉ tiếp tục chạy, ngày càng nhanh hơn, và màn trình diễn quả cảm mãnh liệt đó đã chinh phục được đám đông khán giả. Tôi nghĩ chúng tôi đã cổ vũ cho anh ấy không khác những gì đã cổ vũ cho Pre năm trước.

Bước vào chặng cuối, Shorter và Virgin đang dẫn trước. Cả tôi và Penny đều nhảy cẫng lên. "Chúng ta sắp có hai vận động viên", chúng tôi nói, "chúng ta sắp có hai vận động viên!". Và sau đó chúng tôi có đến ba người. Shorter và Virgin chiếm vị trí thứ nhất và thứ hai, và Bjorklund lao đầu lên trước Bill Rodgers ở trong băng ghi hình để giành vị trí thứ ba. Tôi vã mồ hôi. Có đến ba vận động viên Olympic... thi đấu với giày Nike!

Sáng hôm sau, thay vì những giây phút mừng chiến thắng tại Hayward, chúng tôi dựng một chiếc lều tại cửa hàng Nike. Trong khi tôi và Johnson nói chuyện với khách hàng, Penny đứng ở chiếc máy in lụa và in ra hàng loạt những chiếc áo thun Nike. Tay nghề của cô rất sắc sảo; suốt cả ngày mọi người bước vào nói họ đã nhìn thấy nhiều người mặc áo Nike trên phố và họ phải có một chiếc

cho bản thân mình. Mặc dù chúng tôi vẫn tiếp tục tiếc thương Pre, chúng tôi cũng tự cho mình cảm thấy vui vẻ bởi vì rõ ràng Nike đang làm tốt hơn là một buổi trình diễn. Nike đã thống trị ở các cuộc đua vòng loại này. Virgin chiến thắng cự ly 5.000m với giày Nike. Shorter chiến thắng marathon với giày Nike. Dần dần, trong cửa hàng, trên phố, chúng tôi đều nghe thấy mọi người nói đến *Nike Nike Nike*. Chúng tôi nghe thấy thương hiệu giày của mình nhiều hơn tên của một bất kỳ vận động viên nào. Bên cạnh Pre.

Chiều thứ Bảy, đi bộ đến Hayward để thăm Bowerman, tôi nghe thấy ai đó ở đằng sau nói, "Nike *thực sự* đang hất cẳng Adidas". Đó có thể đã là điểm nhấn của cuối tuần, của năm, được theo sát bởi hình ảnh của một đại diện bán hàng của Puma mà tôi chứng kiến sau đó, đang tựa lưng vào một cái cây và trông như muốn tự sát.

Bowerman ở đó hoàn toàn như một khán giả, điều này rất lạ đối với ông và cả chúng tôi. Tuy nhiên, ông còn mặc một bộ đồng phục điển hình: chiếc áo thun tay dài nhàu nhĩ và chiếc mũ lưỡi trai. Ông chính thức đề nghị một cuộc họp tại một văn phòng nhỏ ở bên dưới khán đài phía đông. Văn phòng thực chất không phải là một văn phòng, mà giống một cái kho hơn, nơi những người coi sân để dụng cụ cào cỏ, chổi và một số chiếc ghế vải bạt. Chẳng có không gian cho vị huấn luyện viên, Johnson và tôi, chẳng ngần ngại vị huấn luyện viên này còn mời một số người khác như: Hollister, Dennis Vixie, một vị bác sĩ chuyên ngành chân khớp ở địa phương làm việc với Bowerman trong vai trò một cố vấn về giày dép. Khi cánh cửa đóng lại, tôi nhận thấy Bowerman không giống con người ông. Tại đám tang của Pre, ông có vẻ già đi. Còn bây giờ ông có vẻ thất bại. Sau một phút thăm hỏi, ông bắt đầu gầm lên. Ông phàn nàn rằng ông không hề nhận được "sự tôn trọng" tí nào nữa từ Nike. Chúng tôi đã xây dựng cho ông một phòng thí nghiệm tại nhà, và cung cấp cho ông một chiếc máy đóng giày, nhưng ông nói rằng ông liên tục yêu cầu trong tuyệt vọng những nguyên liệu thô từ Exeter.

Johnson nhìn hoảng hốt. "Là những nguyên liệu gì?", anh hỏi.

"Tôi yêu cầu thân giày và đề nghị của tôi không được đoái hoài đến!", Bowerman trả lời.

Johnson quay lại Vixie. "Tôi đã gửi rồi mà!", anh nói. "Vixie – anh không nhận được chúng sao?".

Vixie trông lúng túng. "Có, tôi có nhận được chúng".

Bowerman bỏ chiếc mũ xuống, đội lên rồi lại bỏ xuống. "Ồ", ông làu bàu, "nhưng các anh đâu có gửi *những chiếc đế ngoài*".

Mặt Johnson đỏ lên. "Tôi cũng đã gửi rồi! Vixie?".

"Đúng", Vixie trả lời, "chúng tôi đã nhận được".

Lúc ấy, tất cả chúng tôi quay lại Bowerman, đang muốn bước đi, hoặc cố gắng làm như vậy. Không có không gian. Văn phòng tối nhưng tôi vẫn có thể nhận thấy vị cựu huấn luyện viên của tôi đang đỏ mặt. "Nhưng... chúng tôi không nhận được chúng đúng hẹn!", ông hét lên, những chiếc răng của dụng cụ cào cỏ rung lên. Hóa ra sự việc không liên quan gì đến thân giày và đế giày. Mà là về việc nghỉ hưu. Về thời gian. Giống như Pre, thời gian không *nghe theo* Bowerman. Thời gian không *chậm lại*. "Tôi sẽ không chịu đựng những thứ vớ vẩn này nữa", ông tức giận, và lao ra khỏi phòng, để lại cánh cửa đang bật mở.

Tôi nhìn Johnson, Vixie và Hollister. Tất cả họ cũng đang nhìn tôi. Vấn đề không phải Bowerman đúng hay sai, mà chúng tôi chỉ phải tìm cách để ông ấy cảm thấy cần đến và có ích. Nếu Bowerman không vui, tôi nói, thì Nike cũng chẳng vui vẻ gì.

MẤY THÁNG SAU, Montreal oi bức là bối cảnh cho màn trình diễn lớn của Nike, bữa tiệc trình làng Thế vận hội của chúng tôi. Khi những cuộc đua trong năm 1976 này khai mạc, chúng tôi có những vận động viên tham dự những cự ly đỉnh cao với giày Nike. Nhưng niềm hy vọng lớn nhất, và đắt giá nhất của chúng tôi đặt vào Shorter. Anh ta là vận động viên sáng giá giành huy chương vàng, có nghĩa là lần đầu tiên trong lịch sử, Nike sẽ vượt qua vạch đích Olympic trước tất cả những thương hiệu giày khác. Đây là một nghi thức lớn đánh dấu sự chuyển đổi đối với một công ty giày. Bạn chưa thực

sự là một công ty giày chính thống cho đến khi có một vận động viên Olympic mang giày của bạn giành vị trí cao nhất trên bục huy chương.

Tôi thức dậy sớm trong ngày thứ Bảy đó – ngày 31 tháng 7 năm 1976. Ngay sau ly cà phê buổi sáng tôi đến vị trí của mình trên chiếc ghế tựa. Tay cầm bánh sandwich và ly soda lạnh, tôi tự hỏi không biết Kitami có đang theo dõi không. Tôi tự hỏi không biết những chủ ngân hàng của mình có đang theo dõi không. Tôi tự hỏi không biết FBI có đang theo dõi không.

Các vận động viên tiến vào vạch xuất phát. Tôi cũng cúi người đổ về phía trước giống họ. Có lẽ hóc-môn tuyến thượng thận trong hệ tuần hoàn của tôi cũng nhiều như của Shorter trên đường chạy. Tôi chờ đợi phát súng hiệu lệnh, và tất nhiên là chiếu cận cảnh đôi chân của Shorter. Ống kính phóng to lên. Tôi như ngừng thở. Tôi trượt khỏi chiếc ghế tựa xuống nền nhà và bò đến màn hình TV. Ôi không, tôi nói. Không, tôi hét lên trong đau đớn. "Không, KHÔNG!".

Anh ta đang đi giày... *Tiger*.

Tôi theo dõi trong sợ hãi khi niềm hy vọng lớn của Nike cất cánh trong giày đối thủ của chúng tôi.

Tôi đứng dậy, trở lại chiếc ghế tựa, và quan sát cuộc đua diễn ra, tự nói với bản thân, tự lầm bầm với bản thân. Dần dần, ngôi nhà cũng trở nên tối. Nhưng vẫn chưa đủ tối tăm đối với tôi. Vào một số thời điểm tôi đã kéo rèm, tắt hết đèn. Nhưng không phải với chiếc TV. Tôi đã xem, suốt 2 giờ 10 phút, tận cho đến khi kết thúc.

Đến giờ tôi vẫn không biết chính xác điều gì đã xảy ra. Rõ ràng, Shorter đã bị thuyết phục rằng giày Nike của anh ấy rất mong manh và không chịu đựng nổi toàn bộ quãng đường 26 dặm. (Mà không thèm để ý đến việc chúng đã hoạt động hoàn hảo trong những cuộc thi vòng tuyển chọn Olympic.) Có lẽ do những sự kích động. Có lẽ do mê tín. Anh ta muốn dùng đến mẫu giày đã luôn sử dụng. Các vận động viên thường buồn cười như vậy. Trong bất kỳ trường hợp nào, vào thời khắc cuối cùng anh ta đã trở về mẫu giày đã mang khi giành huy chương vàng năm 1972.

Và tôi chuyển từ soda sang vodka. Ngồi trong bóng tối, ôm ly rượu, tôi tự nói với bản thân mình rằng đó không phải là chuyện lớn, trong kế hoạch hoàn hảo về mọi thứ. Shorter thậm chí đã không chiến thắng. Một vận động viên Đông Đức đã làm anh ngạc nhiên và giành huy chương vàng. Dĩ nhiên tôi đã dối lòng mình, thực ra đó là một việc rất lớn, và không phải bởi vì sự thất vọng hoặc đánh mất cơ hội tiếp thị. Việc chứng kiến Shorter xuất phát không phải với mẫu giày của chúng tôi đã tác động rất lớn đến tôi. Chính thức bây giờ: Nike không chỉ là một mẫu giày nữa. Tôi không còn đơn giản là sản xuất những chiếc giày Nike mà Nike đang làm nên con người tôi. Nếu tôi thấy một vận động viên lựa chọn giày khác, nếu tôi thấy bất kỳ ai lựa chọn giày khác thì đó không chỉ là một sự từ chối thương hiệu, mà còn từ chối cả tôi. Tôi tự nói với mình điều đó cũng hợp lý thôi, không phải tất cả mọi người trên thế giới đều sẽ đi giày của Nike. Và tôi sẽ không buồn bã mỗi lần nhìn thấy ai đó đi trên phố với một đôi giày thể thao mà không phải là thương hiệu của tôi.

Nhưng vẫn có chút gì đó.

Và tôi phải không quan tâm đến việc đó.

Trong đêm ấy tôi gọi điện cho Hollister. Anh cũng đang cực kỳ thất vọng. Sự giận dữ thể hiện rõ trong giọng của anh. Tôi vui mừng vì việc đó. Tôi muốn những người làm việc cho mình cũng cảm thấy nỗi đau đớn và sự từ chối tan nát cõi lòng như vậy,

May mắn thay, có ít sự từ chối như vậy. Kết thúc năm tài khóa 1976, chúng tôi đã tăng gấp đôi doanh số - ở mức 14 triệu đô-la. Một con số giật mình, theo các chuyên gia tài chính ghi nhận và bình luận. Tuy nhiên chúng tôi vẫn thiếu tiền mặt. Tôi tiếp tục phải vay mượn từng đồng có thể, biến nó thành sự tăng trưởng, với những may mắn từ mọi người tôi tin tưởng. Woodell, Strasser và Hayes.

Ngay từ đầu năm 1976, bốn chúng tôi đã nói chuyện một cách thăm dò về khả năng chào bán ra công chúng và cân nhắc ý tưởng này. Hiện nay, đã cuối năm 1976, chúng tôi lại bàn bạc về ý tưởng này, một cách thận trọng hơn. Chúng tôi phân tích những rủi ro,

cân nhắc những thuận lợi và khó khăn. Một lần nữa chúng tôi quyết định: Không.

Chắc chắn, chắc chắn là vậy, chúng tôi nói, chúng tôi muốn có dòng vốn nhanh. Ôi, nhiều thứ có thể làm với nguồn tiền đó! Chúng tôi có thể thuê thêm nhà máy! Chúng tôi có thể tuyển dụng thêm người tài! Nhưng chào bán ra công chúng sẽ thay đổi văn hóa của chúng tôi, khiến chúng tôi bị kiểm soát, khiến chúng tôi trở thành người khác. Đó không phải là sân chơi của chúng tôi, tất cả chúng tôi đều đồng ý như vậy.

Vài tuần sau, lại khó khăn về tiền bạc, tài khoản ngân hàng của chúng tôi trống trơn, chúng tôi lại phải cân nhắc đến ý tưởng đó.

Và lại một lần nữa từ chối.

Muốn giải quyết dứt điểm vấn đề đó, tôi đã đưa nó thành chương trình nghị sự hàng đầu của cuộc họp sáu tháng một lần của chúng tôi, một sự kiện mà chúng tôi đặt tên là "hội nghị các gã nghiện giày".

JOHNSON ĐÃ SÁNG TẠO RA thuật ngữ đó, chúng tôi nghĩ. Tại một trong những hội nghị đầu tiên anh ấy đã đặt câu hỏi: "'Này, các gã nghiện giày', các anh có thể kể ra bao nhiêu công ty có quy mô hàng triệu đô-la mà toàn bộ đội ngũ quản lý lại bị thay đổi hoàn toàn không?". Thật buồn cười. Và thuật ngữ đó gắn chặt với chúng tôi sau này. Nó đã trở thành một biệt danh quan trọng với chúng tôi. "Hội nghị các gã nghiện giày" chỉ tất cả những buổi hội họp và người tham gia. Nó không chỉ bao trùm tinh thần chính thức của những hội nghị này, ở đó không có ý tưởng nào là quá linh thiêng không thể chạm đến, không một cá nhân nào là quá quan trọng không thể chế nhạo, mà nó còn thể hiện tinh thần, sứ mệnh và đạo đức của công ty.

Một số hội nghị đầu tiên diễn ra ở các khu nghỉ dưỡng khác nhau ở Oregon, Otter Crest, Salishan. Cuối cùng, chúng tôi thích Sunriver hơn, một điểm đến lý tưởng ở miền trung Oregon tràn ngập nắng. Thông thường, Woodell và Johnson bay từ Bờ Đông đến, còn tất cả

chúng tôi lái xe đến Sunriver vào chiều thứ Sáu. Chúng tôi đặt trước một số phòng nghỉ, giữ phòng hội nghị và dành hai, ba ngày tự thảo luận với nhau.

Tôi có thể thấy mình rất rõ ở vị trí chủ tọa bàn họp, lớn tiếng và cả bị quát tháo – cười đùa cho đến khi mất cả giọng. Những vấn đề mà chúng tôi phải đối mặt rất nghiêm trọng, phức tạp, có vẻ không vượt qua được, còn có vẻ khó khăn hơn bởi thực tế là chúng tôi ở cách xa nhau hàng nghìn dặm, trong thời điểm mà thông tin liên lạc không dễ dàng và liên tục. Tuy vậy, chúng tôi vẫn luôn vui vẻ. Thỉnh thoảng sau một tràng cười ha hả, thực sự nhẹ tênh, tôi nhìn quanh bàn và cảm thấy chiến thắng về cảm xúc. Sự thân thiện, lòng trung thành và lòng biết ơn. Thậm chí cả tình yêu. Chắc chắn đó là tình yêu. Tôi cũng nhớ lại cảm giác bị sốc với thực tế *đây* là những người đàn ông mà tôi đã tập hợp được. Đây là những thành viên sáng lập của một công ty có quy mô hàng triệu đô-la bán giày *thể thao* ư? Một người bị tàn tật, hai gã béo phì và một người mà tôi thấy có nhiều điểm chung nhất là... Johnson. Tuy nhiên, không thể phủ nhận. Trong khi những người khác cười đùa, ồn ào thì anh như người điên, ngồi im lặng ở bàn họp đọc sách.

Giọng ồn ào nhất ở các hội nghị này luôn là Hayes. Và cũng điên khùng nhất. Giống như thân hình đồ sộ của mình, tính cách của anh cũng có phần cởi mở, có thêm những nỗi sợ và sự nhiệt tình mới. Chẳng hạn, thời điểm đó, Hayes đã nảy sinh sự ám ảnh tò mò với thiết bị hạng nặng. Hố đen, xe ủi, máy hái quả anh đào, cần cẩu, chúng làm anh rất thích thú. Chúng... đẩy anh lên, không biết phải dùng từ gì để diễn tả việc này. Tại một buổi họp sớm, chúng tôi đang rời khỏi quán bar ở địa phương thì Hayes phát hiện một chiếc máy ủi ở cánh đồng phía sau. Thật ngạc nhiên, anh ấy thấy chìa khóa vẫn còn cắm trong xe, vì thế anh lẻn vào và xới tung đám đất trên cánh đồng, và trong khu vực đỗ xe, anh chỉ xuống khi suýt nữa đâm vào một số xe hơi khác. Hayes trên một chiếc xe ủi, tôi nghĩ: như dấu ngoặc phẩy, *đó* có thể sẽ là biểu tượng của chúng tôi.

Tôi luôn nói rằng, Woodell luôn khiến cho các đoàn tàu chạy

đúng giờ, nhưng Hayes mới là người đặt đường ray cho đoàn tàu đó. Hayes thiết lập tất cả hệ thống kế toán khó hiểu mà không có nó công ty của chúng tôi sẽ phải dừng lại. Lúc ban đầu, khi chúng tôi chuyển đổi từ sổ sách kế toán sang hệ thống tự động, Hayes đã mua những cỗ máy cổ lỗ đời đầu và thông qua quá trình liên tục chỉnh sửa, thay đổi hoặc thọi chúng bằng những nắm đấm to bè của mình, anh đã khiến chúng hoạt động chính xác một cách phi thường. Khi chúng tôi triển khai hoạt động kinh doanh lần đầu tiên ở bên ngoài lãnh thổ Mỹ, ngoại tệ trở thành một vấn đề vô cùng nan giải, Hayes đã thiết lập một hệ thống phòng vệ tài chính rất hiệu quả, làm cho quá trình mở rộng đó trở nên đáng tin cậy và dễ dự báo hơn.

Mặc dù hay đùa cợt, tính tình lập dị, thể chất có nhiều hạn chế nhưng tôi có thể kết luận trong năm 1976 rằng chúng tôi là một đội rất cừ. (Vài năm sau, một giáo sư dạy kinh doanh rất nổi tiếng của Harvard khi nghiên cứu về Nike đã đưa ra kết luận tương tự. "Bình thường", ông nói, "nếu một giám đốc ở một công ty có thể tư duy một cách chiến thuật *và* chiến lược, thì công ty đó có một tương lai tốt. Anh bạn, anh đã may mắn: ở đây, hơn một nửa số người tham gia "hội nghị các gã nghiện giày" đã có tư duy như vậy!").

Đối với bất kỳ nhà quan sát nào, chúng tôi trông chẳng khác nào một nhóm hỗn tạp đáng thương, một tập hợp không có sự phù hợp. Nhưng thực tế chúng tôi giống nhau nhiều hơn là khác biệt, và điều đó mang lại sự kết dính với các mục tiêu và nỗ lực của chúng tôi. Chúng tôi hầu hết là những gã đàn ông người Oregon, điều này rất quan trọng. Chúng tôi đều có một nhu cầu bẩm sinh là khẳng định bản thân mình, để cho thế giới thấy chúng tôi không phải là những dân tỉnh lẻ, quê mùa. Chúng tôi hầu như không phải là những người quá đề cao bản thân, mà luôn kiềm chế cái tôi cá nhân. Sự ngu ngốc không tồn tại trong những gã thông minh nhất ngồi ở trong phòng. Hayes, Strasser, Woodell, Johnson, mỗi người trong số họ đều là những gã thông minh nhất trong bất kỳ vị trí nào, nhưng không ai tự coi mình như vậy, hoặc coi người khác như thế. Những cuộc họp của chúng tôi được tổ chức không theo quy tắc, bất chấp lễ nghi và có phần ngược đãi nhau.

Vậy, ngược đãi thế nào? Chúng tôi đặt cho nhau những cái tên rất tệ. Chúng tôi tuôn ra hàng đống từ ngữ. Trong khi đưa ra ý tưởng, phủ nhận ý tưởng và xem xét những mối đe dọa với công ty, thứ cuối cùng chúng tôi đề cập đến là cảm giác của mỗi người. Trong đó có tôi. Đặc biệt là với tôi. Những đồng nghiệp cùng tham dự hội nghị, nhân viên của tôi liên tục gọi tôi là Bucky Giữ sổ sách. Tôi không bao giờ yêu cầu họ dừng việc đó lại. Tôi biết. Nếu bạn thể hiện bất kỳ sự yếu đuối nào, bất kỳ sự đa cảm nào, bạn sẽ tiêu đời.

Tôi còn nhớ tại một hội nghị, khi Strasser cho rằng chúng tôi không đủ "mạnh mẽ" trong cách thức tiếp cận của mình. Có quá nhiều "những kẻ đếm đậu" (ám chỉ nhân viên kế toán) trong công ty này, anh chế nhạo. "Vì thế trước khi diễn ra hội nghị này tôi muốn bổ sung thêm một số thứ. Tôi đã chuẩn bị ở đây một dự thảo ngân sách *ngược lại hoàn toàn*". Anh vung vẩy một tập hồ sơ dày. "Ở trong này là những gì chúng ta nên triển khai với nguồn tiền của mình".

Tất nhiên, mọi người đều muốn thấy các con số tính toán của anh, nhưng không ai mong muốn hơn gã chuyên trị các con số, Hayes. Khi chúng tôi phát hiện ra rằng các con số đó không đáng tin cậy, dù chỉ trong một cột, chúng tôi bắt đầu hú lên.

Strasser thấy bị xúc phạm. "Đó chỉ là tinh thần mà tôi đưa ra", anh giải thích. "Không phải vấn đề cụ thể. Chỉ là *tinh thần như thế*".

Tiếng hú chế nhạo càng to hơn. Vì thế Strasser nhặt chiếc cặp hồ sơ lên và ném nó vào tường. "Tất cả các anh đều là đồ chết tiệt", anh nói. Chiếc cặp bật mở, các trang giấy bay khắp nơi, và những tiếng cười im bặt. Thậm chí Strasser cũng không thể giúp gì cho bản thân mình. Anh cũng im lặng.

Biệt danh của Strasser là Thần sấm. Trong khi đó, Hayes là Ngày tận thế. Woodell là Sức nặng. Johnson là Bốn Nhân tố, bởi vì anh có xu hướng cường điệu và mọi thứ anh đề cập đều được chia thành bốn nhân tố. Về cá nhân, chẳng ai nhận cái tên đó. Thứ duy nhất thực sự không thể tha thứ tại một hội nghị là sự tự ái.

Đến cuối ngày, khi mọi người đã khô cả giọng vì bị hành hạ, cười đùa và giải quyết vấn đề, khi những trang ghi chép của chúng

tôi đầy những ý tưởng, giải pháp, trích dẫn và những danh mục dài dằng dặc, chúng tôi chuyển sang quán bar ở khu nghỉ và tiếp tục họp hành quanh bàn nhậu. Cùng rất nhiều đồ uống.

Quán bar có tên gọi Tổ chim cú. Tôi thích cảm giác nhắm mắt lại và nhớ việc chúng tôi ùa vào lối đi, hòa đồng cùng với tất cả các khách quen trong quán. Hoặc kết bạn với họ. Chúng tôi kêu đồ uống, sau đó chiếm một góc và tiếp tục chất vấn nhau một số vấn đề, ý tưởng hoặc kế hoạch nông nổi nào đó. Thảo luận tình trạng đế giữa không trụ vững được từ Điểm A đến Điểm B. Lần lượt từng người, chúng tôi đều lên tiếng với bài hợp xướng gọi tên và chỉ mặt, giọng tất cả đều to hơn, hài hước hơn và có phần rõ ràng hơn, bởi rượu. Đối với bất kỳ ai trong quán Tổ chim cú, đối với bất kỳ ai trong thế giới kinh doanh, điều này có vẻ thiếu hiệu quả và không thích hợp. Thậm chí còn chướng mắt. Nhưng trước khi nhân viên pha chế thông báo rót ly cuối cùng, chúng tôi đã biết rõ *tại sao* những chiếc đế giữa ấy lại không thể trụ được từ Điểm A đến Điểm B, và người có trách nhiệm với việc này tỏ ra hối hận và sẽ phải chú ý hơn. Như vậy, chúng tôi đã có một giải pháp sáng tạo.

Người duy nhất không tham gia cùng chúng tôi trong những cuộc chè chén lúc nửa đêm này là Johnson. Thông thường anh thực hiện một cuốc chạy để lấy lại sự tỉnh táo, sau đó ẩn mình trong phòng và nằm đọc sách trên giường. Tôi nghĩ anh chưa bao giờ đặt chân đến Tổ chim cú. Thậm chí cũng chẳng biết nó ở đâu. Chúng tôi luôn phải dành thời gian đầu buổi sáng hôm sau cập nhật tình hình về những gì đã quyết định lúc anh vắng mặt.

Chỉ riêng trong năm kỷ niệm 200 năm lịch sử nước Mỹ, chúng tôi đã phải vật lộn với nhiều vấn đề nan giải một cách bất thường. Chúng tôi cần phải tìm một khu nhà kho lớn hơn ở Bờ Đông. Chúng tôi cần chuyển trung tâm phân phối hàng từ Holliston, bang Massachusetts đến một khu vực mới rộng 3.700m² ở Greenland, New Hampshire. Chắc chắn là một cơn ác mộng về hậu cần vận tải. Chúng tôi cần phải thuê một công ty quảng cáo để giải quyết vấn đề gia tăng số lượng quảng cáo in. Chúng tôi cần phải giải quyết

hoặc đóng cửa những nhà máy sản xuất không hiệu quả. Chúng tôi cần giải quyết những sự cố trong chương trình hợp đồng Tương lai. Chúng tôi cần phải tuyển dụng một giám đốc xúc tiến kinh doanh mới. Chúng tôi cần phải hình thành một Câu lạc bộ Chuyên nghiệp, một kiểu hệ thống phần thưởng dành cho những ngôi sao NBA hàng đầu, để gắn kết lòng trung thành và giữ họ trong nhóm của Nike. Chúng tôi cần phải thông qua những sản phẩm mới, như Arsenal, một mẫu giày dành cho vận động viên bóng đá, bóng chày với thân trên bằng da, lưỡi bằng bọt nhựa dẻo và Striker, một mẫu giày đa năng phù hợp cho bóng đá, bóng chày, bóng bầu dục, bóng mềm và khúc côn cầu trên cỏ. Và chúng tôi cần quyết định lựa chọn một logo mới. Bên cạnh dấu swoosh, chúng tôi in chữ *nike* thường, điều này gây nên vấn đề - quá nhiều người nhầm sang *like* hoặc *mike*. Nhưng thời điểm đó cũng đã quá muộn để đổi tên công ty, vì thế việc làm cho những chữ cái đó dễ đọc dường như là ý tưởng thích hợp nhất. Denny Strickland, giám đốc sáng tạo ở công ty quảng cáo của chúng tôi đã thiết kế lại chữ NIKE in hoa đậm và lồng nó vào trong dấu swoosh. Chúng tôi đã dành nhiều ngày xem xét và thảo luận mẫu thiết kế đó.

Trên tất cả, chúng tôi cần phải quyết định dứt khoát vấn đề "chào bán ra công chúng". Trong những buổi hội nghị đầu tiên đó, sự đồng thuận bắt đầu hình thành. Nếu không thể duy trì tăng trưởng, chúng tôi sẽ không thể trụ vững. Dù có nhiều lo ngại, rủi ro và những khó khăn thì kế hoạch chào bán ra công chúng là cách thức tốt nhất để duy trì tăng trưởng.

Tuy nhiên, giữa những cuộc thảo luận căng thẳng qua những tháng năm đầy nỗ lực trong lịch sử hoạt động kinh doanh của công ty thì cuộc hội nghị vẫn đong đầy niềm vui. Toàn bộ thời gian ở Sunriver, không có phút giây nào chúng tôi cảm thấy như đang làm việc. Chúng tôi đi ngược lại với thế giới và cảm thấy tiếc cho thế giới. Tức là, có khi chúng tôi tức giận không đúng mực. Có khi bị hiểu lầm, bị đánh giá sai và không được thừa nhận. Bị sa thải, bị vận may xa lánh, bị xã hội từ chối, bị số mệnh lừa gạt trong khi những

cái nhìn và thái độ tự nhiên khác đều như bị ban phát. Nhưng chúng tôi đều được thúc đẩy bởi những sự thất bại sớm. Mỗi chúng tôi đều đã từng kiếm tìm, nỗ lực một cách thích đáng và có ý nghĩa nhưng đã không đạt được mục đích.

Hayes không thể trở thành một đối tác ở chỗ cũ vì anh quá mập.

Johnson không thể chịu đựng được trong một thế giới làm việc theo giờ hành chính.

Strasser là một luật sư công ty bảo hiểm nhưng lại ghét lĩnh vực bảo hiểm và không thích trở thành luật sư.

Woodell đánh mất tất cả những ước mơ tuổi thanh xuân của mình trong một tai nạn may mắn.

Tôi bị loại khỏi đội bóng chày. Và con tim tôi đã tan nát.

Tôi coi sự thất bại, hay đại loại như vậy, là hiển nhiên trong mỗi thành viên và biết rằng khi tập hợp cùng nhau chúng tôi có thể trở thành những người chiến thắng. Tôi vẫn chưa biết chính xác chiến thắng là gì, ngoài việc không thất bại, nhưng có vẻ đã tiến gần đến khoảnh khắc xác định được, khi vấn đề được giải quyết hoặc chí ít cũng được xác định một cách rõ ràng hơn. Việc chào bán ra công chúng có thể sẽ là khoảnh khắc đó.

Cuối cùng, có khả năng việc chào bán ra công chúng sẽ đảm bảo rằng Nike sẽ sống sót.

Nếu có chút nghi ngờ về đội ngũ quản lý của Blue Ribbon trong năm 1976 thì chủ yếu lại liên quan đến bản thân tôi. Liệu tôi có đúng qua những hội nghị này không? Có đưa ra được cho họ một chút định hướng nào không? Khi họ làm tốt tôi sẽ đưa ra mức độ khen ngợi cao nhất của mình: Không tệ. Khi họ phạm lỗi, tôi sẽ quở trách họ trong một hai phút rồi thôi. Không một hội nghị nào tôi có sự dọa dẫm – liệu việc đó có tốt không? *Đừng nói cho mọi người cách thức làm việc, mà hãy nói cho họ cần phải làm gì và để họ làm bạn ngạc nhiên với những kết quả đạt được.* Đó là chiến thuật của Patton và những chiến binh của mình. Nhưng liệu điều đó có thích hợp cho những hội nghị này không? Tôi lo lắng. Có lẽ tôi nên nhúng tay vào nhiều hơn. Có lẽ chúng tôi nên tổ chức lại chặt chẽ hơn.

Nhưng sau đó tôi nghĩ: Bất cứ việc gì tôi làm chắc đang phát huy hiệu quả, bởi vì chẳng có sự nổi loạn nào cả. Thực tế, từ khi xảy ra trường hợp của Bork, chính thức không có ai tức giận về bất cứ điều gì, thậm chí kể cả về những gì họ được chi trả. Điều này tồn tại ở bất kỳ bộ phận nào, dù lớn hay nhỏ. Các "gã nghiện giày" đều biết rằng tôi không hề trả lương cao cho bản thân mình. Họ tin rằng tôi đang trả lương cho họ trong khả năng của công ty.

Rõ ràng họ thích cái văn hóa do tôi tạo ra. Tôi tin tưởng họ, hoàn toàn và không bao giờ nói sau lưng họ, và điều này tạo nên sự trung thành mạnh mẽ từ hai phía. Phong cách quản lý của tôi sẽ không phát huy tác dụng với những người muốn được hướng dẫn từng chút một, nhưng nhóm của tôi lại thấy nó rất tự do và được trao quyền. Tôi để cho họ được là họ, để cho họ làm, để cho họ mắc những sai lầm của chính mình, bởi vì đó là cách tôi luôn muốn mọi người đối xử với tôi như vậy.

Kết thúc một cuối tuần hội nghị, tiếp thu được những ý tưởng mới, tôi lái xe trở lại Portland trong trạng thái như thôi miên. Nửa đường trở về, tôi thoát khỏi trạng thái đó và bắt đầu nghĩ đến Penny và những đứa trẻ. Những gã đó giống như gia đình, nhưng mỗi phút tôi dành cho họ là tôi phải đánh đổi gia đình khác của tôi, gia đình thực sự của tôi. Rõ ràng tôi có lỗi. Thường khi tôi về nhà, Matthew và Travis gặp tôi ở cửa. "Bố đi đâu về thế?", chúng hỏi. "Bố yêu vừa gặp mấy người bạn", tôi trả lời và ẵm chúng lên. Chúng nhìn tôi chằm chằm, lắc đầu. "Nhưng mẹ nói với chúng con là bố đi làm việc".

Thời điểm đó rất đáng nhớ khi Nike cho ra mắt những mẫu giày đầu tiên dành cho trẻ em, Wally Waffle và Robbie Road Racer mà Matthew tuyên bố rằng thằng bé sẽ không bao giờ mang giày Nike khi còn sống trên đời. Cách nó thể hiện sự tức giận về sự vắng mặt của tôi cũng như những bực tức khác. Penny cố gắng giải thích cho thằng bé hiểu rằng bố yêu không cố ý lựa chọn những lúc vắng mặt. Bố đang cố gắng gầy dựng điều gì đó. Bố đang cố gắng đảm

bảo rằng Matthew và Travis một ngày nào đó sẽ đứng trên giảng đường đại học.

Tôi thậm chí không muốn giải thích. Tôi tự nói với bản thân rằng việc tôi nói gì không quan trọng. Matthew không bao giờ hiểu, và Travis thì luôn hiểu được – dường như chúng sinh ra với những quan điểm mặc nhiên không thay đổi này. Matthew dường như chứa chất sự bất mãn bẩm sinh đối với tôi, trong khi Travis luôn sốt sắng với tôi. Nói thêm vài lời sẽ tạo nên những khác biệt gì? Có thêm vài giờ sẽ tạo nên những khác biệt nào?

Phong cách làm cha của tôi. Phong cách quản lý của tôi. Tôi mãi mãi chất vấn, nó có tốt không – hay chỉ tốt ở mức độ nào đó thôi?

Hết lần này đến lần khác tôi hứa sẽ thay đổi. Hết lần này đến lần khác tôi tự nói với bản thân mình: *Tôi sẽ dành nhiều thời gian cho lũ trẻ*. Hết lần này đến lần khác tôi sẽ giữ lời hứa đó – được một thời gian. Sau đó, tôi lại trở về thói quen cũ, cách thức duy nhất mà tôi biết. Không phải tôi không muốn làm, nhưng không thể thực hiện được.

Đây cũng là một vấn đề mà tôi không thể giải quyết được qua thảo luận với những thành viên cộm cán của mình. So với cách thức cải thiện độ bền cho những chiếc đế giữa từ Điểm A đến Điểm B thì vấn đề của Đứa con A và Đứa con B còn khó khăn gấp bội, làm thế nào để cho chúng vui, trong khi vẫn phải giữ cho Đứa con C – Nike, trụ vững.

Năm 1977

M. Frank Rudy, một cựu kỹ sư hàng không thực sự là một người lập dị. Nhìn thoáng qua bạn chỉ thấy anh ấy là một giáo sư lập dị, nhưng đến vài năm sau tôi mới biết được đầy đủ mức độ lập dị của anh. (Anh có một cuốn nhật ký ghi lại tỉ mỉ đời sống tình dục và những lần đi cầu của mình.) Anh có một đối tác kinh doanh là Bob Bogert, một gã gàn dở khác, và họ có một Ý tưởng Điên rồ, và cùng nhau đến trình bày với chúng tôi – đó là tất cả những gì tôi biết vào một buổi sáng tháng Ba năm 1977 khi chúng tôi ngồi quanh bàn họp. Tôi thậm chí còn không chắc làm thế nào mà những gã này lại tiếp cận được chúng tôi, hoặc làm thế nào mà họ sắp xếp được cuộc gặp này.

"Các anh", tôi mở màn, "các anh có gì nào?"

Tôi nhớ, đó là một ngày đẹp trời. Ánh sáng bên ngoài màu bơ vàng nhạt và bầu trời lần đầu tiên trong xanh trong nhiều tháng. Vì thế tôi có chút xao nhãng, một chút lãng đãng ngày xuân khi Rudy đè thân mình lên đầu bàn họp và mỉm cười. "Ngài Knight, chúng tôi đến đây với một giải pháp để bơm... *không khí*... vào giày chạy".

Tôi cau mày và đánh rơi chiếc bút chì. "Tại sao?", tôi hỏi.

"Để làm cho đệm lót tốt hơn", anh trả lời. "Để hỗ trợ tốt hơn. Để cho cuộc chạy đua kéo dài cả *một đời*".

Tôi nhìn chằm chằm. "Anh đang đùa tôi đấy hả?"

Tôi đã nghe rất nhiều những điều ngớ ngẩn từ nhiều người khác nhau trong ngành công nghiệp giày, nhưng vấn đề này. Ôi. Người anh em.

Rudy đưa cho tôi xem hai chiếc đế giày trông như thể chúng được chuyển đến bằng siêu năng từ Thế kỷ 22. To lớn, thô ráp, làm bằng nhựa dày, trong suốt và bên trong là – bong bóng? Tôi lật chúng qua lại. "Là bong bóng hả?", tôi hỏi.

"Là những túi khí điều áp", anh trả lời.

Tôi để những chiếc đế giày xuống và nhìn Rudy rõ hơn, từ đầu xuống chân. Cao hơn 1,9m, gầy lêu nghêu, với mái tóc đen bướng bỉnh, cặp kính to đùng, miệng cười không cân xứng và tình trạng thiếu vitamin D trầm trọng, tôi nghĩ. Thiếu tiếp xúc với ánh nắng. Hoặc có thể là một thành viên đã mất tích từ lâu của Gia đình Addams trong bộ phim cùng tên.

Anh chờ tôi đánh giá, nhận thấy sự hoài nghi của tôi, và không hề lúng túng. Anh đi về phía tấm bảng, nhặt một mẩu phấn lên và bắt đầu vẽ những con số, biểu tượng và phương trình. Anh giải thích chi tiết về việc tại sao một chiếc giày đệm không khí lại phát huy hiệu quả, tại sao nó sẽ không bao giờ bị xẹp, tại sao nó sẽ là Thứ To lớn Tiếp theo. Khi anh kết thúc, tôi nhìn chằm chằm vào tấm bảng. Là một nhân viên kế toán chuyên nghiệp tôi đã dành một phần đời mình xem xét những bảng biểu, nhưng những chữ nguệch ngoạc này của anh bạn Rudy lại khác. Không thể hiểu được.

Loài người đã biết mang giày từ Kỷ nguyên Băng giá, tôi nói, và thiết kế cơ bản đã không thay đổi nhiều trong 40.000 năm qua. Thực sự đã không có một bước đột phá kể từ những năm 1800 khi những người thợ bắt đầu tạo khuôn khác nhau cho giày trái và giày phải, cũng như việc các công ty cao su bắt đầu tạo ra đế giày. Dường như hoàn toàn không thể, vào thời điểm lịch sử này, thứ gì đó quá mới, quá phát triển được cho như là tưởng tượng ra. Những thứ chỉ có trong truyện tranh dành cho thiếu nhi.

Rudy vẫn không nản chí. Anh tiếp tục thuyết phục, một cách điềm tĩnh và nghiêm túc. Cuối cùng, anh nhún vai và nói rằng anh đã hiểu. Anh đã cố gắng thuyết phục Adidas và họ cũng hoài nghi. Ái chà chà. Đó là những gì tôi cần phải nghe.

Tôi yêu cầu được đưa các đế đệm không khí của anh vào mẫu giày chạy để thử nghiệm. “Chúng không có thiết bị điều tiết”, anh nói. “Chúng rất lỏng và bị lắc lư”.

“Tôi không quan tâm đến việc đó”, tôi nói.

Tôi nhét những chiếc đế vào đôi giày của mình, xỏ vào và thắt chặt dây. Không tệ, tôi nói trong khi bật nhảy lên xuống.

Tôi chạy một quãng đường 6 dặm. Thực ra chúng không cố định lắm. Nhưng quãng chạy rất ổn.

Tôi chạy trở lại văn phòng. Người vẫn đẫm mồ hôi, tôi chạy thẳng đến chỗ Strasser và nói với anh: “Tôi nghĩ chúng ta có thứ gì đó ở đây”.

TỐI HÔM ĐÓ, tôi và Strasser đi ăn với Rudy và Bogert. Rudy giải thích một cách khoa học hơn về những chiếc đế đệm không khí, và lần thứ hai này bắt đầu có ý nghĩa hơn. Tôi nói với anh ta rằng có khả năng hợp tác kinh doanh. Sau đó, tôi chuyển vấn đề cho Strasser kết thúc.

Tôi thuê Strasser vì năng lực pháp lý của anh, nhưng đến năm 1977 tôi mới khám phá ra tài năng thực sự của anh. Đó là đàm phán. Những lần đầu tiên, tôi yêu cầu anh chuẩn bị hợp đồng với các đại lý thể thao, những nhà đàm phán khó khăn nhất trên thế giới nhưng Strasser vẫn kiên định lập trường. Tôi rất ngạc nhiên. Những đại lý kia cũng vậy. Mỗi lần Strasser bước đi đều mang lại hơn cả những gì chúng tôi mong đợi. Không ai sợ anh nhưng chẳng ai địch lại anh trong những xung đột về ý chí. Đến năm 1977, tôi cử anh tham gia tất cả các cuộc đàm phán với sự tin tưởng tuyệt đối.

Theo tôi, bí mật của anh là không quan tâm đến những gì mình nói, cách thức nói ra hoặc vấn đề kết thúc như thế nào. Anh hoàn

toàn trung thực, một chiến thuật cơ bản trong bất kỳ cuộc thương lượng nào. Tôi nhớ đến một cuộc chiến gay go giữa Strasser với Elvin Hayes, một ngôi sao của đội Washington Bullets, nhân vật mà chúng tôi rất muốn ký lại hợp đồng. Người đại diện của Elvin nói với Strasser, "Anh nên trả cho Elvin cả công ty chết tiệt của anh".

Strasser há hốc miệng. "Anh muốn việc đó hả? Hãy tự giúp bản thân mình đi nhé. Chúng tôi có 10.000 đô-la ở ngân hàng thôi đấy.

Lời đề nghị cuối cùng, ký hoặc hủy hợp đồng".

Người đại diện đồng ý.

Bấy giờ, nhận thấy tiềm năng to lớn với "những chiếc đế đệm không khí", Strasser đưa ra đề nghị cho Rudy là 10 xu trên mỗi đôi giày được bán. Rudy đòi 20 xu. Sau vài tuần thương lượng, họ đã nhất trí ở mức giá ở giữa. Sau đó, chúng tôi đưa Rudy và đối tác của anh trở lại Exeter, nơi mà trên thực tế đã trở thành Phòng Nghiên cứu và Phát triển của chúng tôi.

Tất nhiên, khi Johnson gặp Rudy, anh ấy cũng thực hiện chính xác những gì tôi đã làm. Anh đã nhét một số đế giày không khí vào đôi giày thể thao của mình và chạy thử quãng đường 6 dặm, sau đó anh gọi điện cho tôi. "Chuyện này có thể thành công lớn đấy", anh nói.

"Đó cũng là những gì tôi đã nghĩ", tôi đáp lại.

Nhưng Johnson lo ngại rằng bong bóng sẽ gây ra sự chà xát. Bàn chân của anh cảm thấy nóng, anh nói. Anh bắt đầu bị phồng rộp. Anh đề nghị đưa không khí vào đế giữa để đảm bảo ổn định suốt quãng đường chạy. "Đừng nói với tôi", tôi nói, "hãy nói với anh bạn mới cùng phòng, Ngài Rudy ấy".

THÀNH CÔNG TRONG VIỆC ký kết hợp đồng với Rudy, chúng tôi giao cho Strasser một nhiệm vụ quan trọng khác: Ký hợp đồng với những huấn luyện viên bóng rổ của các trường đại học. Nike có một số lượng khách hàng ổn định là các cầu thủ NBA, và doanh số bán hàng của mẫu giày dành cho vận động viên bóng rổ đang tăng

lên mạnh mẽ, nhưng thực tế chúng tôi không có một đội bóng của đại học nào. Thậm chí ngay cả Đại học Oregon. Không thể tưởng tượng được.

Huấn luyện viên của đội bóng, Dick Harter nói với chúng tôi năm 1975 rằng ông để quyết định đó cho các cầu thủ của mình, và toàn đội tiến hành bỏ phiếu, tỉ lệ là 6-6. Vì thế đội quyết định ở lại với thương hiệu Converse.

Năm tiếp theo, đội bỏ phiếu cho Nike, với kết quả 9-3, nhưng Harter cho rằng tỉ lệ đó vẫn chưa tuyệt đối, vì thế ông quyết định vẫn dùng đồ của Converse.

Cái quái gì?

Tôi nói với Hollister tiến hành vận động hành lang với các cầu thủ một cách chắc chắn trong 12 tháng tiếp theo. Anh đã làm thế. Và năm 1977 tỉ lệ phiếu bầu cho Nike là 12-0.

Ngày hôm sau tôi gặp Harter ở văn phòng của Jaqua, và anh nói với chúng tôi rằng anh vẫn chưa sẵn sàng để ký hợp đồng.

Tại sao?

"25.000 đô-la của tôi đâu?", anh hỏi.

"À", tôi nói. "Bây giờ tôi sẽ đi rút".

Tôi gửi tấm séc cho Harter qua thư. Cuối cùng các cầu thủ Ducks của tôi đã mang giày Nike trong các trận thi đấu.

Gần như cùng vào thời điểm kỳ cục này, một người sáng chế giày kỳ lạ thứ hai xuất hiện ở cửa phòng chúng tôi. Anh ta là Sonny Vaccaro và cũng kỳ dị chẳng kém gì Frank Rudy. Thấp, mập và ánh mắt liên tục chớp, anh ta nói đặc sệt chất giọng Ý bị Mỹ hóa, hoặc giọng Mỹ bị Ý hóa, tôi không thể phân biệt được. Chắc chắn, anh ta là gã nghiện giày, nhưng là một gã nghiện giày bước ra từ tác phẩm *Bố già*. Khi đến văn phòng Nike lần đầu tiên, anh mang theo một số mẫu giày do anh tự sáng chế, những tiếng cười đã bật lên quanh bàn. Anh chàng này không phải Rudy. Và trong quá trình trao đổi, anh cho biết có mối quan hệ thân thiết với mọi huấn luyện viên bóng rổ của các trường đại học trong bang. Mấy năm trước, bằng cách nào

đó, anh đã thành lập một giải đấu bóng rổ rất nổi tiếng dành cho các ngôi sao trung học phổ thông, giải Dapper Dan Classic, và nó đã rất thành công, và thông qua giải đấu đó anh đã biết rất rõ đặc quyền của huấn luyện viên.

"Được", tôi nói với anh, "anh được tuyển dụng. Anh và Strasser sẽ xuống đường, đi ra ngoài và xem các anh có thể chen chân vào thị trường bóng rổ đại học đó không."

Tất cả những trường có đội bóng nổi tiếng – Đại học Los Angeles, Indiana, Bắc Carolina và nhiều nữa – đã ký những hợp đồng dài hạn với Adidas hoặc Converse. Vì thế, ai sẽ phải ra đi đây? Và chúng tôi có thể đề nghị những gì? Chúng tôi nhanh chóng cho ra một "Ban Cố vấn", một mô hình khác của Câu lạc bộ Chuyên nghiệp, hệ thống tưởng thưởng trong NBA của chúng tôi – nhưng quy mô nhỏ hơn. Ban đầu, tôi hoàn toàn tin rằng Strasser và Vaccaro sẽ gặp thất bại. Và tôi cũng tin rằng sẽ không gặp mặt họ trong một năm là ít.

Chỉ một tháng sau, Strasser đứng trước cửa phòng tôi, cười rạng rỡ. Hét lên. Và đánh dấu những cái tên. Eddie Sutton tại bang Arkansas! Abe Lemmons ở Taxas! Jerry Tarkanian ở Đại học Nevada tại Las Vegas! Frank McGuire ở Nam Carolina! (Tôi đứng bật lên khỏi ghế. McGuire là một huấn luyện viên huyền thoại: Ông đã đánh bại Wilt Chamber của đội Kansas để giành chức vô địch cho Bắc Carolina.) Chúng ta đụng đến mỏ vàng rồi, Strasser nói.

Thêm vào đó, giống một cú ném bồi, anh còn nhắc đến hai cái tên còn rất trẻ một cách bí mật: Jim Valvano tại trường Đại học Iona và John Thompson tại Georgetown.

(Một hai năm sau anh cũng thành công tương tự với những huấn luyện viên bóng bầu dục trong các trường đại học và quy tụ được tất cả những con người vĩ đại, trong đó có Vince Dooley và đội bóng vô địch quốc gia của anh, Georgia Bulldogs. Ngôi sao Herschel Walker trong những đôi giày Nike - đúng thế.)

Chúng tôi đã đưa ra một thông cáo báo chí, tuyên bố rằng Nike đã ký hợp đồng với những trường này. Than ôi, bản thông cáo báo

chí đã có một lỗi đánh máy. Iona đã bị đánh thành "Iowa". Lute Olson, huấn luyện viên của Iowa điện thoại đến ngay lập tức. Anh ta rất tức giận. Chúng tôi xin lỗi và nói rằng chúng tôi sẽ cho in lại bản đính chính ngày hôm sau.

Anh ta im lặng. "Ồ, hãy đợi, đợi một chút", anh nói, "Cái *Ban Cố vấn* này là gì vậy...?"

Đạo luật Harter quy định việc miễn trách nhiệm có tác dụng đầy đủ.

CÁC HỢP ĐỒNG KHÁC thì phải đấu tranh khó khăn hơn. Nỗ lực của chúng tôi với môn quần vợt đã bắt đầu có hứa hẹn, với tay vợt Nastase, nhưng sau đó chúng tôi gặp trở ngại với Conners, và bây giờ Nastase lại đang gạt chúng tôi ra rìa. Adidas đã chào mời anh ta 100.000 đô-la một năm, bao gồm giày, quần áo và vợt thi đấu. Chúng tôi có quyền chạy đua, nhưng không còn là vấn đề quan tâm nữa. "Thật vô trách nhiệm với đồng tiền", tôi nói với đại diện của Nasty, và mọi người khác đều nghe thấy. "Sẽ không ai thấy một hợp đồng quảng cáo thể thao lớn như vậy một lần nữa!".

Vì thế trong năm 1977, chúng tôi không có một vận động viên nổi tiếng nào quảng bá sản phẩm trong môn quần vợt. Chúng tôi nhanh chóng thuê một chuyên gia địa phương làm tư vấn, và mùa hè năm đó tôi cùng anh ta đến giải Wimbledon. Trong ngày đầu tiên ở Luân Đôn, chúng tôi gặp một nhóm các quan chức phụ trách quần vợt của Mỹ. "Chúng ta có một số vận động viên trẻ rất triển vọng", họ tiết lộ. "Elliot Telscher có khả năng xuất sắc nhất. Gottfried cũng đang rất nổi bật. Các anh có thể làm bất cứ việc gì nhưng hãy tránh xa vận động viên chơi ở Sân số 14 ra".

"Tại sao?"

"Anh ta rất nóng tính".

Tôi đi thẳng đến Sân số 14. Và cảm thấy liều lĩnh, không mấy hy vọng làm quen với một cậu học sinh phổ thông có mái tóc xoăn đến từ thành phố New York tên là John McEnroe.

CÙNG THỜI ĐIỂM chúng tôi ký hợp đồng với các vận động viên, huấn luyện viên và những chuyên gia lập dị, chúng tôi cũng cho ra mắt mẫu LD 1000, một mẫu giày chạy đặc trưng bởi phần gót loe ra rất ấn tượng. Thực tế, phần gót loe rất nhiều đến mức từ một góc độ nào đó trông nó giống như một chiếc ván trượt nước. Về lý thuyết thì phần gót giày loe ra sẽ làm giảm lực xoắn lên chân và giảm áp lực lên đầu gối, do đó giảm thiểu nguy cơ mắc bệnh viêm dây chằng và những chứng bệnh khác liên quan đến chạy. Bowerman đã thiết kế mẫu đó, với những lời tư vấn chủ yếu của Vixie, bác sĩ chuyên khoa chân. Khách hàng rất thích mẫu giày này.

Ban đầu là như vậy. Sau đó nhiều vấn đề xảy ra. Nếu một vận động viên không tiếp đất đúng tư thế, gót giày loe đó có thể làm chân bị trẹo, gây ra những vấn đề cho đầu gối, hoặc tệ hơn. Chúng tôi thông báo thu hồi mẫu giày này và tự chuẩn bị hứng chịu một cuộc phản đối công khai – nhưng việc đó không bao giờ xảy ra. Trái lại, chúng tôi không nghe thấy gì ngoài những lời biết ơn. Không có một công ty giày nào khác nỗ lực đưa ra những mẫu giày mới, vì thế những nỗ lực của chúng tôi, dù có thành công hay không thì cũng được xem là đáng quý. Tất cả những sáng tạo đều được hoan nghênh là tiến bộ, là tư duy phát triển. Thất bại đã không thể ngăn cản nổi chúng tôi mà nó dường như không hề lay chuyển lòng trung thành của khách hàng đối với chúng tôi.

Tuy nhiên, Bowerman lại thấy thất vọng với bản thân mình. Tôi cố gắng động viên ông bằng việc nhắc cho ông nhớ rằng sẽ chẳng có Nike nếu không có ông, vì thế ông nên tiếp tục mạnh dạn phát minh, sáng tạo. Mẫu giày LD 1000 giống như một tiểu thuyết của thiên tài văn chương chưa xứng tầm với tài năng. Chỉ là việc nó xuất hiện bên cạnh những tác phẩm hay nhất mà thôi. Vì thế không có lý do gì để gác bút.

Những lời động viên của tôi không phát huy tác dụng. Và sau đó tôi mắc sai lầm khi nhắc tới đế giày đệm không khí mà chúng tôi đang phát triển. Tôi nói với Bowerman về sáng chế của Rudy. Và Bowerman chế giễu. "Xì – giày không khí. Nó sẽ không bao giờ hiệu quả đâu Buck".

Chắc ông có vẻ hơi ghen tị một chút?

Tôi coi đó là một dấu hiệu tốt. Sự ganh đua của ông đã lại được khơi dậy.

RẤT NHIỀU BUỔI CHIỀU, tôi đã ngồi ở văn phòng với Strasser, cố gắng phân tích tại sao một số dòng sản phẩm bán chạy trong khi đó một số khác thì không, điều này dẫn đến những cuộc thảo luận sâu rộng hơn về những gì mọi người nghĩ về chúng tôi, và lý do tại sao. Chúng tôi không có những nhóm tập trung hoặc nghiên cứu thị trường – chúng tôi không kham nổi điều đó – vì thế chúng tôi cố gắng nhận biết bằng trực giác, dự báo và tiên đoán. Chúng tôi đều nhất trí, rõ ràng mọi người thích hình dáng những mẫu giày của chúng tôi. Rõ ràng họ thích câu chuyện của chúng tôi: Công ty ở Oregon được thành lập bởi những người đam mê môn thể thao chạy. Rõ ràng họ thích việc mang một đôi giày Nike nói lên điều gì về bản thân họ. Nike không chỉ là một thương hiệu, mà còn là một sự khẳng định.

Một số vinh dự đến từ Hollywood. Chúng tôi có một người ở đó tặng giày Nike cho các ngôi sao, tất cả các ngôi sao dù lớn, nhỏ, nổi tiếng hoặc đã bước sang bên kia ánh hào quang. Mỗi lần tôi bật TV lên thì thấy giày của chúng tôi đồng hành cùng một nhân vật trong một số chương trình ăn khách – *Starsky & Hutch, The Six Million Dollar Man, The Incredible Hulk*. Bằng cách nào đó, nhân viên của chúng tôi ở Hollywood đã tặng được một đôi giày Senorita Cortez cho Farrah Fawcett, sau đó diễn viên này đã mang chúng trong tập phim công chiếu năm 1977 của loạt phim *Thiên thần của Charlie*. Đó là tất cả những gì cần phải làm. Một cảnh phim chiếu diễn viên Farrah đi giày Nike và đến trưa ngày hôm sau, mọi cửa hàng trên khắp đất nước đã bán sạch giày Senorita Cortez. Không lâu sau đội trưởng đội cổ vũ của Đại học California tại Los Angeles và Đại học Nam Califorlia cũng nhảy, múa trong mẫu giày được nhiều người đặt tên là giày Farrah.

Tất cả những vấn đề này có nghĩa là nhu cầu lớn hơn... và nhiều

vấn đề cần làm hơn để đáp ứng nhu cầu. Nền tảng sản xuất của chúng tôi mở rộng hơn. Bên cạnh Nhật Bản, hiện nay chúng tôi có một vài nhà máy ở Đài Loan và hai nhà máy nhỏ hơn ở Hàn Quốc, cùng với Puerto Rico và Exeter, nhưng vẫn không đáp ứng nổi nhu cầu. Bên cạnh đó, chúng tôi càng đưa nhiều nhà máy vào hoạt động thì áp lực về tiền mặt càng đè nặng lên chúng tôi.

Đôi khi vấn đề của chúng tôi lại không phải với nguồn tiền. Tại Hàn Quốc chẳng hạn, 5 nhà máy lớn nhất rất đồ sộ, và sự cạnh tranh giữa chúng rất khắc nghiệt, chúng tôi biết sớm muộn cũng sẽ phải đối mặt với nạn hàng giả. Chắc chắn như vậy, một ngày tôi nhận được bưu phẩm trong đó có một bản sao hoàn hảo mẫu giày Nike Bruin của chúng tôi, có cả thương hiệu dấu swoosh. Bắt chước là giả mạo, nhưng hàng giả là ăn cắp, và sự đánh cắp này rất hiểm độc. Những chi tiết và tay nghề, không có bất kỳ sự tư vấn nào từ người của chúng tôi nhưng tốt đến không ngờ. Tôi viết thư đến ông chủ tịch nhà máy và yêu cầu ông ta ngừng và chấm dứt việc đó hoặc là tôi sẽ nhờ tòa tống ông ta vào tù với bản án lên đến 100 năm.

Và nhân tiện, tôi cũng nói thêm, các vị có muốn làm việc với chúng tôi không?

Tôi ký một hợp đồng với nhà máy của ông ta trong mùa hè năm 1977, góp phần kết thúc vấn đề hàng giả trong chốc lát. Quan trọng hơn, nó cho chúng tôi khả năng chuyển đổi năng lực sản xuất một cách khổng lồ, nếu cần thiết.

Nó cũng kết thúc ngay lập tức và mãi mãi sự phụ thuộc của chúng tôi vào Nhật Bản.

VẤN ĐỀ KHÔNG BAO GIỜ dừng xảy đến, tôi nhận ra điều đó, nhưng trong thời điểm mà chúng tôi đã có nhiều động lực hơn những vấn đề rắc rối. Để tạo dựng trên động lực này, chúng tôi đưa ra một chiến dịch quảng bá mới với một câu khẩu hiệu mới rất quyến rũ: “Không có vạch đích”. Đó là ý tưởng của công ty quảng cáo mới và CEO của nó là John Brown. Anh vừa mới mở cửa hiệu của riêng mình ở Seattle và anh còn rất trẻ, sáng sủa, và tất nhiên đối lập với

một vận động viên. Ngoài Johnson và bản thân tôi, Nike là một thiên đường cho những người ưa làm việc tĩnh tại. Dù có đam mê thể thao hay không, Brown vẫn cố gắng ấp ủ một chiến dịch quảng bá và một khẩu hiệu thể hiện hoàn hảo triết lý của Nike. Mẫu quảng cáo của anh thể hiện hình ảnh một vận động viên chạy trên một con đường ở vùng nông thôn vắng vẻ, xung quanh là những cây linh sam Douglas cao lớn. Rõ ràng, đó là ở Oregon. Với khẩu hiệu: "Đánh bại đối thủ thì tương đối dễ dàng. Nhưng đánh bại bản thân mình là lại một cam kết không bao giờ dứt".

Mọi người xung quanh tôi đều cho rằng mẫu quảng cáo đó mạnh mẽ, tươi mới. Nó không tập trung vào sản phẩm, mà vào tinh thần bên trong sản phẩm, thứ mà bạn không bao giờ thấy được trong những năm 1970. Mọi người chúc mừng tôi với mẫu quảng cáo đó như thể chúng tôi đạt được thứ gì đó xoay chuyển trái đất. Tôi nhún vai. Tôi không khiêm tốn. Nhưng tôi vẫn không tin vào sức mạnh của quảng cáo. Một chút nào. Tôi nghĩ, một sản phẩm tự nó đã nói lên tất cả hoặc không gì hết. Rốt cục, chỉ có chất lượng mới có ý nghĩa. Tôi không thể tưởng tượng được có bất kỳ chiến dịch quảng cáo nào có thể chứng minh tôi sai lầm hoặc thay đổi suy nghĩ của mình.

Tất nhiên, những nhân viên quảng cáo của tôi nói rằng tôi hoàn toàn sai, sai bét, 1000% sai. Nhưng hết lần này đến lần khác tôi hỏi họ: Các anh có hoàn toàn chắc chắn rằng mọi người đang mua giày Nike bởi vì những quảng cáo của các anh? Các anh có thể cho tôi xem những con số cụ thể được không?

Im lặng.

Không, họ sẽ trả lời... chúng tôi không thể *chắc chắn*.

Vậy thì rất khó tán dương việc đó, tôi nói – đúng không?

Im lặng.

TÔI THƯỜNG ƯỚC RẰNG mình có nhiều thời gian hơn để phản biện và thảo luận về sự đúng đắn của quảng cáo. Nhưng những cuộc khủng hoảng luôn lớn hơn và ấn tượng hơn những gì khẩu hiệu

được in ra dưới một bức tranh về những đôi giày trong mẫu quảng cáo. Trong nửa cuối năm 1977, cuộc khủng hoảng ấy liên quan đến những cổ đông nắm giữ trái khoán của Blue Ribbon. Họ đột nhiên kêu gọi có một cách thức để thu hút tiền mặt. Đến thời điểm đó thì cách thức tốt nhất đối với họ để làm vậy là một đợt chào bán ra công chúng, mà chúng tôi cố gắng giải thích rằng đó không phải là một lựa chọn hay. Họ không muốn nghe điều đó.

Tôi một lần nữa phải cậy nhờ đến Chuck Robinson. Anh đã hoạt động rất xuất sắc trong vai trò thiếu tá hải quân trên một chiến hạm trong Thế chiến thứ hai. Anh đã xây dựng nhà máy thép đầu tiên ở Arab Saudi. Anh đã giúp đàm phán thỏa thuận ngũ cốc với những người Xô Viết. Chuck biết rằng việc kinh doanh rất lạnh lùng, hơn bất kỳ ai mà tôi đã từng gặp, và tôi rất muốn tìm đến lời khuyên của anh một số lần trước đây. Nhưng trong vài năm qua, anh là nhân vật số hai sau Henry Kissinger ở Bộ Ngoại giao Mỹ, và vì thế, theo Jaqua thì "không thể đụng đến". Bây giờ, với việc Jimmy Carter vừa mới được bầu Tổng thống, Chuck làm việc ở Phố Wall và lại một lần nữa sẵn sàng với công việc tư vấn. Tôi mời anh đến Oregon.

Tôi sẽ không bao giờ quên ngày đầu tiên của anh ở văn phòng chúng tôi. Tôi cập nhật cho anh những bước tiến trong những năm qua và cảm ơn anh vì những lời tư vấn quý báu liên quan đến những công ty thương mại của Nhật Bản. Sau đó, tôi cho anh xem các báo cáo tài chính. Anh lướt qua và bắt đầu mỉm cười. Anh không thể nhịn cười. "Về cấu trúc", anh nói, "các anh chính là một công ty thương mại Nhật Bản – 90% là nợ".

"Tôi biết".

"Các anh không thể sống kiểu này được", anh nói.

"Ồ... tôi nghĩ đó là lý do tại sao anh có mặt ở đây".

Và để bắt đầu, tôi mời anh đảm nhiệm một vị trí trong ban giám đốc. Thật ngạc nhiên, anh nhận lời. Sau đó, tôi hỏi ý kiến anh về việc chào bán ra công chúng.

Anh nói việc chào bán ra công chúng không phải là một lựa chọn. Mà là bắt buộc. Tôi cần phải giải quyết vấn đề dòng tiền mặt này,

anh nói, phải tấn công nó, vật nó xuống đất, nếu không, tôi có thể mất công ty của mình. Nghe những lời đánh giá của anh thật đáng sợ, nhưng cần thiết.

Lần đầu tiên từ trước tới nay tôi mới thấy việc chào bán ra công chúng là hiển nhiên, và tôi không thể cưỡng lại được, sự nhìn nhận này khiến tôi buồn bã. Tất nhiên, chúng tôi sẽ có được rất nhiều tiền. Nhưng việc trở nên giàu có hơn chưa bao giờ là nhân tố chính trong các quyết định của tôi, và thậm chí nó còn bị các gã nghiện giày của tôi đánh giá thấp. Vì thế khi tôi đưa vấn đề này ra cuộc họp kế tiếp và nói với họ những gì Chuck đã nói, tôi đã không yêu cầu thảo luận gì thêm. Đơn giản tôi chỉ đưa ra để biểu quyết.

Hayes đồng ý.

Johnson không đồng ý.

Strasser có cùng lựa chọn với Johnson. "Kế hoạch đó làm hỏng văn hóa của chúng ta", anh tiếp tục nói đi nói lại điều này.

Woodell không đứng về bên nào.

Tuy nhiên, nếu có một điều gì chúng tôi đều nhất trí thì đó là việc thiếu những hàng rào bảo vệ. Chẳng có gì cản trở việc chào bán ra công chúng. Doanh số ở mức khác thường, những lời truyền miệng tích cực, những tranh chấp pháp lý ở lại phía sau. Chúng tôi có những khoản nợ nhưng lúc đó nó đã được kiểm soát. Bắt đầu mùa Giáng sinh năm 1977, khi những chiếc đèn trang trí nhiều màu sáng lấp lánh trên những ngôi nhà hàng xóm, tôi nhớ lại những suy nghĩ trên những quãng đường chạy hàng đêm của mình: Mọi thứ sắp thay đổi. Đó chỉ là vấn đề thời gian mà thôi.

Và sau đó có một bức thư được gửi đến.

MỘT THỨ KHÔNG HỀ GÂY ẤN TƯỢNG. Phong bì trắng như thường lệ. Địa chỉ nơi gửi in chữ nổi. *Cơ quan thuế vụ Mỹ, Washington, D.C.* Tôi mở bức thư và đôi tay bắt đầu run lên. Đó là một hóa đơn đòi tiền. 25 triệu đô-la.

Tôi đọc đi, đọc lại. Tôi không hiểu đầu đuôi thế nào. Nhưng

những gì tôi có thể nhận biết được, chính phủ liên bang thông báo rằng Nike nợ nghĩa vụ thuế trong ba năm qua, bởi vì thứ gọi là áp thuế "Giá bán kiểu Mỹ", một phương pháp tính thuế đã lỗi thời. Cái gì... kiểu Mỹ? Tôi gọi Strasser vào phòng và đẩy bức thư cho anh xem. Anh đọc rồi cười. "Việc này không có thật", anh nói trong khi giật mạnh bộ râu của mình. "Phản ứng của tôi cũng như vậy", tôi nói.

Chúng tôi đưa bức thư qua lại cho nhau và nhất trí rằng chắc có một vụ nhầm lẫn. Bởi vì, nếu bức thư đó là thật, nếu chúng tôi thực sự nợ chính phủ 25 triệu đô-la thì hoạt động kinh doanh của chúng tôi sẽ chấm dứt. Đúng như thế. Tất cả những bàn thảo về kế hoạch chào bán ra công chúng này là sự lãng phí thời gian rất lớn. Mọi thứ tạo dựng từ năm 1962 cũng chỉ là một sự lãng phí thời gian mà thôi. Không có vạch đích ư? Nó ngay đây, *đây* chính là vạch đích chấm hết.

Strasser gọi mấy cuộc điện thoại và trở lại gặp tôi ngày hôm sau. Lần này anh không hề cười nữa. "Bức thư đó có thể thật đó", anh nói.

Và căn nguyên của nó thật nham hiểm. Những đối thủ cạnh tranh ở Mỹ của chúng tôi, Converse và Keds, cùng với một số nhà máy nhỏ - nói cách khác, những đối thủ bị bỏ lại phía sau trong ngành công nghiệp giày Mỹ - tất cả đứng đằng sau vụ đó. Họ đã vận động hành lang Washington, trong một nỗ lực ngăn cản động lực tiến lên của chúng tôi, và quá trình vận động của họ đã có kết quả, tốt hơn những gì họ đã từng hy vọng. Họ đã nỗ lực thuyết phục các quan chức hải quan để ngăn chặn chúng tôi một cách hiệu quả thông qua việc áp thuế Giá bán kiểu Mỹ này, một điều luật cũ gợi lại thời kỳ của chủ nghĩa bảo hộ, mà nó đã tồn tại trước – một số người cho rằng chính luật này đã thúc đẩy – Đại suy thoái.

Về cơ bản, luật Giá bán kiểu Mỹ, viết tắt là ASP, quy định rằng thuế nhập khẩu áp lên giày vải sợ nylon phải bằng 20% chi phí sản xuất của chiếc giày – nếu không có một "mẫu giày tương tự" được sản xuất bởi một đối thủ cạnh tranh ở Mỹ. Trong trường hợp khác, thuế đánh bằng 20% *giá bán* của đối thủ cạnh tranh. Vì thế, tất cả những gì các đối thủ cạnh tranh của chúng tôi cần làm là sản xuất

một ít giày ở Mỹ, làm cho chúng được tuyên bố là "tương tự", sau đó áp giá chúng trên trời – và bùm. Họ cũng có thể đẩy mức thuế nhập khẩu đối với chúng tôi lên trời.

Và đó là những gì họ đã làm. Một thủ đoạn bẩn thỉu, và họ đã nỗ lực đẩy mức thuế nhập khẩu áp cho chúng tôi lên 40% - có hiệu lực hồi tố. Hải quan thông báo chúng tôi nợ họ thuế nhập khẩu trong ba năm, lên đến 25 triệu đô-la. Dù có phải là thủ đoạn bẩn thỉu hay không, Strasser nói với tôi rằng hải quan họ không đùa. Chúng tôi nợ họ 25 triệu đô-la, và họ muốn đòi nó. Ngay bây giờ.

Tôi gục đầu xuống bàn. Mấy năm trước, khi cuộc chiến với Onitsuka, tôi tự nói với bản thân mình rằng vấn đề bắt nguồn từ những khác biệt văn hóa. Một phần trong tôi, định hình bởi Thế chiến thứ hai, không hề có gì ngạc nhiên khi đối đầu với một cựu thù. Bây giờ tôi đang ở vị trí của người Nhật, trong cuộc chiến với nước Mỹ. Với chính phủ của chính chúng tôi.

Đây là một cuộc xung đột tôi không bao giờ có thể nghĩ tới, và không bao giờ muốn, nhưng tôi không thể tránh được. Thất bại có nghĩa là sự hủy diệt. Những gì chính phủ yêu cầu, 25 triệu đô-la, gần bằng mức doanh thu của chúng tôi trong năm 1977. Và thậm chí trong trường hợp chúng tôi bằng cách nào đó trả họ mức thu nhập của một năm thì chúng tôi không thể *tiếp tục* trả mức thuế nhập khẩu 40% hơn được nữa.

Vì thế chỉ có một việc phải làm, tôi thở dài nói với Strasser. "Chúng ta sẽ phải chiến đấu vụ này bằng mọi thứ chúng ta có".

TÔI KHÔNG BIẾT tại sao cuộc khủng hoảng này lại tác động đến tinh thần tôi mạnh hơn tất cả những sự cố khác. Tôi cố gắng tự trấn an hết lần này đến lần khác, chúng tôi đã trải qua nhiều thời khắc khó khăn rồi nên chúng tôi sẽ vượt qua được chuyện này.

Nhưng lần này chỉ là cảm giác rất khác.

Tôi cố gắng giải thích cho Penny, nhưng cô ấy nói thực ra tôi chẳng nói gì cả, tôi chỉ làu bàu và nhìn trừng trừng. "Sẽ có một bức tường chắn", cô ấy nói, như đổ thêm dầu vào lửa và có chút tức giận.

Tôi nên kể hết cho cô ấy, những gì đàn ông làm khi họ chiến đấu. Họ dựng những bức tường. Họ bắc cầu phao. Họ ẩn mình trong những đường hào.

Nhưng đằng sau bức tường đang dựng lên của mình, tôi không biết cách thức thế nào. Năm 1977, tôi mất khả năng nói. Đó có thể là sự im lặng hoặc cơn cuồng nộ trong tôi. Đêm khuya, sau khi nói chuyện điện thoại với Strasser, hoặc Hayes, hoặc Woodell, hoặc bố tôi, tôi chẳng thấy có một lối thoát nào cả. Tôi chỉ thấy mình có thể sắp kết thúc doanh nghiệp đã cật lực để gầy dựng này. Vì thế, tôi hành động bột phát - với chiếc điện thoại. Thay vì cúp máy, tôi đập mạnh chiếc ống nghe xuống, sau đó đập lại lần nữa, ngày càng mạnh hơn, cho đến khi nó vỡ tan. Sau vài lần như vậy, tôi đã phá hỏng chiếc điện thoại.

Sau khi lặp lại việc này đến lần thứ ba, hoặc thứ tư gì đó, tôi thấy nhân viên sửa điện thoại từ công ty điện thoại đã đưa mắt nhìn tôi. Anh ta thay điện thoại, kiểm tra chuông, và trong khi gói gém đồ nghề anh nói một cách rất nhẹ nhàng: "Việc này... thực sự... rất trẻ con".

Tôi gật đầu.

"Nhưng anh đã quá lớn rồi mà", anh nói.

Tôi gật đầu lần nữa.

Nếu ngay cả một nhân viên sửa điện thoại cũng cảm thấy cần phải trừng phạt bạn, tôi tự nói với mình, thì hành động của bạn cần phải thay đổi. Ngay hôm đó, tôi đã tự hứa với bản thân mình. Tôi thề rằng từ bây giờ trở đi tôi sẽ kìm lại ngay lập tức, chạy 12 dặm mỗi đêm hay bất kể việc gì cần thiết để kìm nén lại.

KÌM NÉN LẠI không giống với việc trở thành một người bố tốt. Tôi luôn tự hứa rằng tôi sẽ trở thành một ông bố tốt hơn với các con trai so với những gì bố tôi đã thể hiện với tôi – có nghĩa là tôi sẽ phải dành cho chúng sự ủng hộ rõ ràng hơn, sự quan tâm nhiều hơn. Nhưng cuối năm 1977, khi tự đánh giá mình một cách trung thực, khi nhìn lại thời gian tôi xa lũ trẻ, và khoảng xa cách ngay cả khi

tôi ở nhà thì tôi tự chấm cho mình những điểm số thấp. Xem xét kỹ những con số đó, tôi chỉ có thể nói rằng tôi còn có 10% tốt hơn những gì bố tôi đã dành cho tôi.

Chí ít tôi còn là một người chu cấp tốt hơn, tôi tự nói với bản thân mình như vậy.

Và chí ít tôi còn tiếp tục kể cho chúng những câu chuyện trước khi đi ngủ.

Boston, tháng Tư năm 1773. Bên cạnh sự căm phẫn chế độ thực dân, để phản đối thuế nhập khẩu mặt hàng trà yêu thích của họ, Matt và Travis Lịch sử đã lẻn lên ba con tàu ở cảng Boston và ném tất cả số trà xuống biển...

Khi những con mắt của chúng nhắm lại, tôi sẽ lẻn ra khỏi phòng và ngồi xuống chiếc ghế tựa, bốc điện thoại lên. *Chào bố. Vâng. Bố thế nào?... Con ấy hả? Không tốt lắm.*

Trong suốt 10 năm qua, đây chính việc tôi làm trước lúc đi ngủ, sự cứu rỗi của tôi. Nhưng bây giờ, hơn bao giờ hết, tôi sống vì nó. Tôi cần những thứ mà tôi chỉ có được từ bố tôi, mặc dù khó gọi tên chính xác đó là gì.

Sự trấn an?

Sự khẳng định?

Sự thoải mái?

Ngày 9 tháng 12 năm 1977, tôi có tất cả những thứ đó, trong một sự bùng nổ. Tất nhiên, thể thao chính là nguyên do.

Đêm hôm đó, đội bóng rổ Houston Rockets thi đấu với đội Los Angeles Lakers. Bắt đầu hiệp hai, hậu vệ đội Lakers Norm Nixon bỏ lỡ cú nhảy ghi điểm, và đồng đội của anh Kevin Kunnert, một cầu thủ cao lênh khênh tới hơn 2m đến từ bang Iowa, tranh trái bóng bật ra với cầu thủ Kermit Washington của đội Houston. Trong cú tranh chấp đó, Washington đã kéo quần của Kunnert xuống, và Kunnert trả đũa bằng một cú cùi chỏ. Sau đó, Washington đấm vào đầu Kunnert. Một trận chiến nổ ra. Khi cầu thủ Rudy Tomjanovich của đội Houston chạy đến để bảo vệ các đồng đội của mình, Washington

quay lại, tung một cú đấm trời giáng làm Tomjanovich vỡ mũi, vỡ quai hàm, nứt xương gò má và hộp sọ. Tomjanovic ngã xuống sân như vừa bị hạ gục bởi một phát súng. Cơ thể to lớn của anh đổ vật xuống với sự hoảng sợ. Tiếng la hét vang khắp sân vận động Los Angeles, và trong vài giây Tomjanovich nằm ở đó, bất động trên một vũng máu lớn.

Tôi không nghe thấy tin tức gì thêm về vụ việc cho đến khi tôi nói chuyện với bố đêm đó. Ông thở hổn hển. Tôi ngạc nhiên khi biết ông đã theo dõi trận đấu đó, nhưng mọi người ở Portland năm đó đều mê bóng rổ vì đội bóng Trail Blazers của chúng tôi đang thi đấu để bảo vệ chức vô địch NBA. Không phải do trận đấu mà ông thấy khó thở. Sau khi kể cho tôi nghe về trận ẩu đả, ông đã khóc, "Ôi, Buck, Buck này, đó là một trong những thứ kỳ diệu nhất mà bố từng thấy". Sau đó ngừng lại một lúc lâu ông mới tiếp tục, "Ống kính liên tục quay cận cảnh và con có thể thấy rất rõ ràng... trên đôi giày của Tomjanovich... dấu swoosh! Họ tiếp tục quay cận cảnh hình ảnh *dấu swoosh*".

Tôi chưa bao giờ nghe thấy giọng đầy tự hào như thế của bố. Chắc chắn rồi, Tomjanovich phải ở trong bệnh viện để chiến đấu cho cuộc sống của anh, và chắc chắn xương má của anh sẽ để lại dấu vết trên khuôn mặt – nhưng thương hiệu của Buck Knight đã thu hút được sự chú ý trên toàn quốc.

Đó có thể là đêm mà dấu swoosh trở nên thực sự có ý nghĩa với bố. Được tôn trọng. Thực tế ông không sử dụng từ "tự hào". Nhưng khi cúp máy tôi cảm giác là ông đã như thế.

Điều đó làm cho tất cả những thứ này rất đáng giá, tôi tự nói với mình.

Hầu như thế.

DOANH SỐ hàng năm đều tăng lên, kể từ thời điểm tôi bán hết một trăm đôi giày Valiant đầu tiên. Nhưng kết thúc năm 1977... con số đó tăng một cách đột biến. Gần 70 triệu đô-la. Vì thế, tôi và Penny quyết định mua một ngôi nhà lớn hơn.

Đó là một việc kỳ lạ để triển khai giữa lúc chúng tôi có một cuộc chiến với chính phủ. Nhưng tôi thích ý tưởng hành động *như thể* mọi thứ cứ thế sẽ diễn ra.

Có gan thì làm giàu, kiểu như thế.

Tôi cũng thích ý tưởng về sự thay đổi bối cảnh.

Có thể, tôi nghĩ, nó sẽ khởi xướng một thay đổi may mắn.

Tất nhiên, chúng tôi thấy buồn khi rời ngôi nhà cũ. Hai cậu bé đã có những bước đi lẫm chẫm đầu tiên ở đó, và Matthew đã lớn lên với chiếc bể bơi đó. Cậu bé không bao giờ cảm thấy bình yên như khi vui đùa trong nước. Tôi nhớ Penny lắc đầu nói, "Có một điều rất chắc chắn là thằng bé không bao giờ bị đuối nước".

Cả hai đứa trẻ đều đã lớn, chúng rất cần không gian lớn hơn. Ngôi nhà mới rất rộng, nó tọa lạc trên diện tích 2 ha ở thành phố Hillsboro, các phòng rất rộng rãi và thoáng mát. Ngay từ đêm đầu tiên, chúng tôi biết rằng đã tìm đúng ngôi nhà của mình. Thậm chí còn có cả chỗ để sẵn cho chiếc ghế tựa của tôi.

Để kỷ niệm nơi ở mới, khởi đầu mới của chúng tôi, tôi đã cố gắng duy trì một lịch làm việc mới. Trừ những lúc đi khỏi thành phố, tôi cố gắng tham dự tất cả các trận bóng rổ trẻ, những trận bóng đá trẻ, và những trận đấu thuộc giải Little League. Tôi dành cả những buổi cuối tuần để dạy Matthew cách cầm vợt bóng chày, dù cả hai chúng tôi đều tự hỏi tại sao lại vậy. Thằng bé từ chối giữ chân sau đứng im. Nó không thèm lắng nghe. Nó liên tục cãi lời tôi.

Khi bóng bay đi, nó nói, tại sao nó lại không nên di chuyển?

Bởi vì cách đó khó ghi điểm.

Câu trả lời đó chưa bao giờ là lý do hợp lý đối với nó.

Matthew không chỉ là một kẻ nổi loạn. Tôi phát hiện ra rằng thằng bé không chỉ bướng bỉnh. Rõ ràng, Matthew quả quyết không tuân theo sự chỉ bảo, và nó thấy quyền lực núp trong bóng tối. Bất kể điều gì trái với ý chí của nó nghĩa là đàn áp và vì thế cần phải đụng đến tay chân. Chẳng hạn, khi chơi bóng đá, nó chơi giống một kẻ vô chính phủ. Nó không cạnh tranh với đối thủ mà chỉ chăm

chăm phá luật – phá đội hình. Nếu cầu thủ giỏi nhất của đội đối phương đến gần nó để đột phá, Matthew sẽ quên là mình đang thi đấu, quên trái bóng và chỉ nhắm vào chân đối phương. Đứa trẻ bị đốn gục, cha mẹ chạy ra, và sự hỗn loạn sẽ đến tiếp theo. Trong một cuộc ẩu đả do Matthew khởi xướng, tôi nhìn thằng bé và nhận ra rằng nó không hề muốn có mặt ở đây chút nào mà chỉ là ý muốn của chính tôi. Nó không thích bóng đá. Vấn đề là nó không quan tâm đến thể thao. Nó chơi bóng và tôi quan sát thằng bé chơi, nghĩa vụ đó không hề tạo nên ý nghĩa gì cả.

Qua thời gian, hành vi của Matthew có tác động ép buộc lên em trai của nó. Dù Travis là một vận động viên bẩm sinh và rất yêu thể thao, nhưng Matthew đã cản lại. Rồi đến một ngày, Travis bé bỏng đơn giản là không chơi nữa. Nó không ra ngoài tham gia bất kỳ một đội thể thao nào. Tôi yêu cầu Travis suy nghĩ lại, nhưng chỉ có thứ mà nó cùng chung với Matthew, và có lẽ cha chúng, là một người bướng bỉnh. Trong tất cả những cuộc đàm phán trong cuộc đời tôi thì những cuộc thương thuyết kiểu này với những cậu con trai là khó khăn nhất.

Trong đêm giao thừa, năm 1977, tôi đi quanh ngôi nhà mới tắt bớt những ngọn đèn và cảm thấy một vết nứt sâu trong nền tảng cuộc sống của mình. Cuộc đời tôi gắn liền với thể thao, công việc kinh doanh của tôi liên quan đến thể thao, mối liên kết giữa tôi với bố cũng về thể thao nhưng cả hai đứa con trai của tôi đều không muốn làm thứ gì liên quan đến thể thao.

Giống như luật Giá bán kiểu Mỹ, tất cả dường như quá bất công.

Năm 1978

Strasser là vị tướng 5 sao của chúng tôi, và tôi sẵn sàng nghe theo anh ấy trong bất kỳ cuộc tranh luận hay trận chiến nào. Trong cuộc chiến của chúng tôi với Onitsuka, cơn thịnh nộ của anh đã làm tôi hài lòng và trụ vững, và bộ óc của anh là một vũ khí đáng sợ. Trong cuộc chiến mới này với FED, anh còn giận giữ hơn gấp đôi. Tốt, tôi nghĩ. Anh nện thình thịch ở văn phòng giống như một tên hải tặc bị chọc giận, và những bước chân của anh nghe như tiếng nhạc vang bên tai.

Tuy nhiên, cả hai chúng tôi biết rằng sự giận dữ đó vẫn là chưa đủ. Không chỉ một mình Strasser như vậy. Chúng tôi đang thách thức Hợp chủng quốc Hoa Kỳ. Chúng tôi cần đến *một số* người ủng hộ. Vì thế, Strasser đã tìm đến một luật sư trẻ ở Portland, một người bạn có tên Richard Werschkul.

Tôi không nhớ mình được giới thiệu với Werschkul như thế nào. Tôi cũng không nhớ ai đã yêu cầu tôi gặp hoặc tuyển dụng anh. Tôi chỉ nhớ việc đột nhiên *nhận thấy* Werschkul, việc nhận biết rất rõ về sự hiện diện của anh trong mọi thời gian. Giống như cách bạn phát hiện ra một con chim gõ kiến lớn ở sân trước nhà. Hoặc ở trong đầu bạn.

Đối với mọi người, sự hiện diện của Werschkul đều được chào đón. Anh thuộc týp người năng động mà chúng tôi thích, và những

phẩm chất mà chúng tôi luôn tìm kiếm. Sinh viên Stanford, Đại học luật Oregon. Anh cũng có cá tính, một vẻ bề ngoài hấp dẫn. Đen, rắn rỏi, vui tính, đeo kính, anh sở hữu chất giọng nam trung trầm, đáng ghen tị, giống như nhân vật phản diện Darth Vader bị cảm lạnh. Tổng thể, anh đưa đến một ấn tượng về một người đàn ông có kế hoạch, và kế hoạch đó không bao gồm sự đầu hàng hoặc nghỉ ngơi.

Bên cạnh đó, anh còn có tính cách lập dị. Chúng tôi đều có, nhưng Werschkul có cái mà Bà mẹ Hatfield gọi là "một người chẳng giống ai". Luôn có gì đó về anh có vẻ không... thích hợp lắm. Chẳng hạn, mặc dù là người gốc Oregon nhưng Werschkul có một dáng điệu ở Bờ Đông rất khó hiểu. Áo xanh, áo hồng, thắt nơ. Đôi khi chất giọng của anh gợi đến những mùa hè ở Newport, những âm thanh cổ vũ cho đội mã cầu Yale. Nổi bật hơn cả là sự kỳ lạ trong người đàn ông biết con đường của mình quanh thung lũng Willamette hiểm trở. Và trong khi anh có thể rất hóm hỉnh, thậm chí hơi ngớ ngẩn nhưng anh có thể thay đổi ngay lập tức và trở nên cực kỳ nghiêm trọng.

Không có gì khiến anh ta nghiêm trọng hơn là chủ đề liên quan đến Nike với Hải quan Mỹ.

Một số người của Nike lo ngại sự nghiêm trọng của Werschkul, sợ rằng nó giống sự ám ảnh. Tôi nghĩ, đối với tôi thì tốt. Những người ám ảnh mới là những người của công việc. Đó là những con người có ý nghĩa với tôi. Một số người nghi vấn sự kiên định của anh ấy. Nhưng liên quan đến kiên định, tôi hỏi, ai trong chúng ta sẽ là người lên tiếng đầu tiên đây?

Bên cạnh đó, Strasser thích anh ta, và tôi tin tưởng Strasser. Vì thế, khi Strasser đề nghị chúng tôi bổ nhiệm Werschkul và chuyển anh ta đến Washington D.C, nơi anh sẽ gần gũi với các chính khách mà chúng tôi cần sự ủng hộ của họ, thì tôi không ngần ngại. Tất nhiên, Werschkul cũng vậy.

CÙNG THỜI ĐIỂM chúng tôi bổ nhiệm Werschkul đến Washington D.C, tôi cũng cử Hayes đến Exeter để kiểm tra mọi thứ ở nhà máy, xem xét xem Woodell và Johnson phối hợp với nhau như thế nào.

Anh cũng muốn mua một vài thứ gọi là máy cán cao su. Thú thật, nó sẽ giúp chúng tôi cải thiện chất lượng các đế ngoài và đế giữa. Hơn nữa, Bowerman muốn chiếc máy đó cho các cuộc thử nghiệm của mình, và chính sách của tôi vẫn là: Bất kể những gì Bowerman muốn. Nếu Bowerman muốn mua một chiếc xe tăng Sherman, tôi nói với Woodell, đừng hỏi thêm gì nữa. Hãy liên lạc ngay với Lầu Năm Góc.

Nhưng khi Hayes hỏi Woodell về "những linh kiện của chiếc máy cán cao su này" và tìm ở đâu, Woodell nhún vai. Chưa bao giờ nghe thấy chúng, Woodell giới thiệu Hayes với Giampietro. Tất nhiên anh ấy biết mọi thứ có giá trị về những cỗ máy cán cao su. Và vài ngày sau Hayes tự mình lội bộ với Giampietro qua những khu rừng hẻo lánh ở Maine, đến thị trấn nhỏ Saco, dự một cuộc đấu giá thiết bị công nghiệp.

Hayes không thể tìm thấy một máy cán cao su ở cuộc đấu giá, nhưng anh thực sự yêu thích địa điểm của cuộc đấu giá, một nhà máy gạch đỏ cũ trên một hòn đảo bên bờ sông Saco. Nhà máy trông như một sản phẩm của nhà văn kinh dị Stephen King, nhưng nó không hề làm Hayes hoảng sợ. Ngược lại nó còn hấp dẫn anh. Tôi đoán người ta mong chờ rằng một người đàn ông với niềm đam mê máy ủi sẽ trở nên thích thú một nhà máy rỉ sét. Điều ngạc nhiên là: tình cờ nhà máy cũng được rao bán. Giá: 500.000 đô-la. Hayes đề nghị trả cho chủ nhà máy 100.000 đô-la, và họ đồng ý bán với giá 200.000 đô-la.

"Xin chúc mừng", Hayes và Woodell nói khi họ gọi điện chiều hôm đó.

"Vì điều gì?"

"Vì chỉ với giá cao hơn chiếc máy cán cao su một chút anh đã tự hào làm chủ cả một nhà máy chết tiệt ấy", họ nói.

"Các anh đang nói cái quái gì thế?"

Họ ghi tên tôi vào. Giống như Jack nói với mẹ về những hạt đậu thần kỳ, họ lầm bầm khi đề cập đến vấn đề giá cả. Nhà máy cần thêm hàng chục ngàn đô-la để sửa chữa.

Tôi đoán rằng khi đó họ đã có chút men, và sau đó Woodell thú nhận rằng, sau khi dừng ở một cửa hàng rượu lớn đang giảm giá ở New Hampshire, Hayes kêu lên: "Với mức giá này ư? Một thằng đàn ông không thể *không* uống!".

Tôi đứng bật dậy khỏi ghế và hét vào điện thoại, "Những kẻ ngu ngốc các anh! Tôi cần phải làm gì với một nhà máy *đắp chiếu* tận ở vùng *Saco, Maine* chứ?"

"Nhà kho?", họ đáp lại. "Và một ngày nó có thể bổ sung cho nhà máy của chúng ta ở Exeter".

Trong bộ dạng nhân vật John McEnroe thích hợp nhất, tôi gào lên, "Các anh không nghiêm túc *chút nào*! Sao các anh dám thế!"

"Quá muộn rồi. Chúng tôi đã mua nó".

Điện thoại tút tút.

Tôi ngồi xuống. Tôi thậm chí không cảm thấy giận dữ. Tôi quá buồn không thể giận được nữa. FED đang thúc đòi thu khoản thuế 25 triệu đô-la mà tôi không có, trong khi các nhân viên của tôi lại đang đi quanh khắp đất nước chi nhiều những tấm ngân phiếu hàng trăm ngàn đô-la mà không thèm hỏi ý kiến tôi. Đột nhiên tôi trở nên im lặng. Kiểu như bị hôn mê. Tôi tự nói với mình, Ai quan tâm chứ? Khi chính phủ đến, khi họ tịch thu mọi thứ, khóa cửa, đóng thùng và niêm phong, hãy để họ quyết định xem làm gì với một nhà máy không hoạt động tại Saco, Maine.

Sau đó Hayes và Woodell gọi điện lại nói rằng họ chỉ nói đùa về chuyện mua nhà máy. "Hãy đưa ra quyết định của anh", họ nói. "Nhưng anh cần phải mua nó. Anh phải mua".

Được, tôi nói một cách mệt mỏi yếu ớt. Bất kể thứ gì mà những thằng ngốc các anh cho là tốt nhất.

NĂM 1979 CHÚNG TÔI TRÊN ĐÀ đạt được mốc doanh thu 140 triệu đô-la. Tốt hơn cả là chất lượng sản phẩm tăng lên một cách nhanh chóng. Mọi người trong ngành, trong lĩnh vực giày đã có nhiều bài viết ca ngợi chúng tôi vì "cuối cùng" đã cho ra mắt một thương hiệu

giày tốt hơn cả Adidas. Về mặt cá nhân, tôi nghĩ rằng những người trong ngành đã "tham dự bữa tiệc quá muộn". Ngoài một số những trục trặc ban đầu, chất lượng giày của chúng tôi đã đứng đầu trong nhiều năm. Và chúng tôi không bao giờ bị bỏ lại trong quá trình sáng tạo. (Bên cạnh đó, chúng tôi cũng sẵn sàng tung ra những mẫu giày có đế đệm không khí của Rudy.)

Nếu không tính đến cuộc chiến với chính phủ, chúng tôi đã phát triển rất tốt.

Dường như rất giống với câu nói: Nếu không phải đang ở trong tù biệt giam thì cuộc sống thật là tuyệt diệu.

Một tín hiệu tốt nữa. Chúng tôi tiếp tục phát triển vượt quá quy mô trụ sở của mình. Một lần nữa chúng tôi chuyển trụ sở trong năm đó đến bao trọn một tòa nhà có diện tích hơn 4.600m² ở Beaverton. Văn phòng của tôi rất đẹp, rộng rãi và lớn hơn cả toàn bộ trụ sở đầu tiên của chúng tôi ở cạnh quán Pink Bucket.

Và hoàn toàn trống rỗng. Chuyên gia trang trí nội thất quyết định áp dụng chủ nghĩa tối giản của Nhật Bản – với một chút vui nhộn để mọi người thấy vui vẻ. Cô ấy nghĩ rằng sẽ rất vui khi đặt bên cạnh bàn làm việc của tôi một chiếc ghế da hình chiếc găng tay bóng chày lớn. "Bây giờ", cô ấy nói, "anh có thể ngồi đó hàng ngày và nghĩ về những thứ... liên quan đến thể thao của anh".

Tôi ngồi trong chiếc găng tay, giống như một quả bóng chày giả, và nhìn ra ngoài cửa sổ. Tôi nên ăn mừng trong thời khắc đó, tận hưởng sự vui vẻ và cả những trớ trêu. Bị loại khỏi đội bóng chày trong trường trung học là một trong những nỗi đau lớn nhất trong đời tôi, và bây giờ tôi lại đang ngồi trong một chiếc găng tay bóng chày khổng lồ, trong một văn phòng mới hoành tráng, điều hành một công ty bán đồ thể thao cho những vận động viên bóng chày chuyên nghiệp. Nhưng thay cho việc ăn mừng vì quãng đường chúng tôi đã đi, tôi chỉ thấy quãng đường chúng tôi phải đi. Cửa sổ phòng tôi nhìn ra một đám thông rất đẹp, và tôi hoàn toàn chỉ thấy cây mà không thấy rừng.

Tôi không hiểu chuyện gì đang xảy ra, trong thời điểm đó, nhưng bây giờ tôi thấy. Những năm tháng căng thẳng đã phát huy ảnh hưởng của nó. Khi bạn nhận thấy vấn đề, bạn không thấy chúng một cách rõ ràng. Vào thời điểm chỉ cần phải trở nên mạnh mẽ nhất, thì tôi lại gần như sắp kiệt sức.

TÔI TRIỆU TẬP hội nghị cuối cùng của năm 1978 với một bài phát biểu đầy cảm hứng, cố gắng truyền động lực cho đội ngũ, nhưng đặc biệt là cho bản thân tôi. "Thưa các quý vị", tôi nói, "ngành công nghiệp của chúng ta gồm Nàng Bạch Tuyết và Bảy Chú Lùn! Và năm tới... cuối cùng... một trong những chú lùn sẽ thế chỗ Nàng Bạch Tuyết!"

Để minh họa cho phép ẩn dụ, tôi giải thích rằng Adidas là Nàng Bạch Tuyết. Và tôi lớn tiếng, thời điểm của chúng ta đang đến!

Trước tiên chúng ta cần phải bắt đầu bán quần áo. Bên cạnh số liệu thống kê thực tế cho thấy Adidas bán quần áo nhiều hơn bán giày thì quần áo cũng mang đến cho họ một lợi thế tâm lý. Quần áo đã giúp họ thu hút được các vận động viên nổi tiếng hơn vào những hợp đồng đại diện hình ảnh hấp dẫn. Adidas có thể nói với một vận động viên, hãy nhìn vào những gì chúng tôi đưa cho bạn, rồi chỉ vào quần áo và những đồ phụ kiện khác của họ. Và họ cũng có thể nói những điều tương tự khi thương lượng với các cửa hàng bán đồ thể thao.

Bên cạnh đó, nếu chúng ta giải quyết xong cuộc chiến với FED, và nếu chúng ta muốn chào bán ra công chúng, Phố Wall sẽ không có sự tôn trọng mà chúng ta đáng được hưởng nếu chúng ta chỉ là một công ty giày. Chúng ta cần phải đa dạng hóa, có nghĩa là cần phải phát triển ngành hàng thời trang – có nghĩa là phải tìm ai đó thực sự giỏi để phụ trách mảng này. Tại hội nghị, tôi công bố người đó là Ron Nelson.

"Tại sao lại là anh ta?", Hayes hỏi.

"Ồ", tôi trả lời, "trước tiên, anh ấy là một kế toán có chứng chỉ CPA...".

Hayes giơ hai cánh tay đầu hàng. "Những gì chúng ta cần", anh nói, "là một nhân viên kế toán nữa".

Anh ấy đã lôi cả tôi vào. Tôi dường như không tuyển dụng ai khác ngoài những nhân viên kế toán. Và luật sư. Không phải tôi có cảm tình đặc biệt với kế toán và luật sư, tôi chỉ không biết tìm nhân tài ở lĩnh vực nào khác. Tôi nhắc Hayes, không phải lần đầu tiên rằng không có một trường đào tạo về giày dép nào cả, không có trường Đại học Giày dép để chúng ta có thể tuyển dụng nhân sự từ đó. Chúng tôi cần tuyển dụng những người có tư duy sắc bén, đó là ưu tiên hàng đầu của chúng tôi, những nhân viên kế toán và luật sư chí ít cũng đã chứng tỏ được rằng họ có thể thành thục một lĩnh vực khó, và vượt qua được một bài kiểm tra lớn.

Hầu hết cũng đã thể hiện được những năng lực cơ bản. Khi bạn tuyển dụng một nhân viên kế toán, bạn biết người đó có thể tính toán. Khi bạn tuyển dụng một luật sư, bạn biết rằng người đó có thể ăn nói. Khi bạn thuê một chuyên viên tiếp thị hoặc nhân viên phát triển sản phẩm, thì bạn sẽ biết được gì? Chẳng gì hết. Bạn không thể đoán được những gì người đó có thể làm, hoặc họ có thể làm bất kỳ điều gì không. Và những người tốt nghiệp các trường kinh doanh danh tiếng thì sao? Họ không muốn bắt đầu công việc với chiếc túi bán giày. Bên cạnh đó, tất cả họ chẳng có kinh nghiệm gì, vì thế bạn đơn giản chỉ tung con xúc xắc dựa trên những gì họ thể hiện trong cuộc phỏng vấn. Chúng tôi không có đủ dung sai để gieo con xúc xắc lên bất kỳ ai.

Bên cạnh đó, với nghề kế toán, Nelson là một người rất nổi bật. Anh đã trở thành giám đốc tài chính chỉ trong vòng 5 năm, một sự thăng tiến quá nhanh. Hồi học phổ thông anh cũng chính là học sinh được chọn đọc diễn văn tốt nghiệp. (Chao ôi, chúng tôi không biết cho đến mãi sau này rằng anh đã học phổ thông ở đông Montana; với lớp học chỉ có 5 người.)

Bởi vì trở thành một kế toán viên rất nhanh, Nelson vẫn còn trẻ. Có thể quá trẻ nên không thể đảm đương được những thứ to lớn như việc cho ra đời một dòng thời trang. Nhưng tôi tự nói với mình rằng

tuổi trẻ của anh ấy không phải là một nhân tố chỉ trích, bởi vì khởi đầu một dòng quần áo tương đối dễ dàng, không cần phải yêu cầu đến bất kỳ công nghệ hoặc vật lý nào. Như Strasser đã từng châm biếm, "Không có thứ gì kiểu như quần đùi đệm không khí".

Sau đó, một trong những cuộc gặp đầu tiên của tôi với Nelson, ngay sau khi tuyển dụng, tôi nhận ra rằng... anh hoàn toàn không có chút gì phong cách thời trang. Càng nhìn kỹ anh, từ đầu xuống chân, từ trái qua phải, tôi càng nhận thấy rằng anh có thể là người ăn mặc tệ nhất mà tôi đã từng gặp. Còn tệ hơn cả Strasser. Ngay cả xe của Nelson, một ngày tôi nhận thấy ở khu đỗ xe, có màu nâu thật gớm ghiếc. Khi tôi đề cập chuyện này với Nelson, anh cười lớn. Anh ta trơ tráo khoe rằng mọi chiếc xe của anh từ trước đến giờ đều có màu nâu.

"Có lẽ tôi đã mắc sai lầm với Nelson", tôi thú thực với Hayes.

TÔI KHÔNG PHẢI là tín đồ thời trang, nhưng tôi cũng biết cách phối một bộ đồ phù hợp. Và bởi vì công ty của tôi sắp đưa ra một dòng thời trang, bây giờ tôi bắt đầu chú ý hơn đến những gì mình mặc, và những người xung quanh mặc thế nào. Ở khía cạnh tiếp theo tôi cũng thấy kinh hoàng. Những ông chủ nhà băng và các nhà đầu tư, đại diện từ Nissho, tất cả những mẫu người mà chúng tôi cần phải tạo ấn tượng, khi đi qua những hành lang mới của chúng tôi, và bất kể khi nào họ thấy Strasser mặc chiếc áo thun Hawaii sặc sỡ, hoặc Hayes trong bộ quần áo lái xe ủi của anh, họ thực sự thấy sốc. Đôi khi sự lập dị của chúng tôi rất buồn cười. (Một giám đốc điều hành hàng đầu của công ty Foot Locker nói, "Chúng tôi cứ nghĩ nhân viên của các anh giống như những thiên tài – cho đến khi chúng tôi nhìn thấy những chiếc xe hơi của các anh"). Tôi thấy thật bối rối. Và có khả năng bị ảnh hưởng. Vì thế, vào dịp Lễ Tạ ơn năm 1978, tôi đề ra một quy định mặc khắt khe trong công ty.

Phản ứng không có gì là nhiệt tình cho lắm. Thật nhảm nhí, rất nhiều người lầm bầm như vậy. Tôi bị nhạo báng. Hầu hết quy định đều bị làm ngơ. Thậm chí ngay một người quan sát bình thường

cũng có thể nhận thấy rằng rõ ràng Strasser bắt đầu mặc *tệ hơn*. Một ngày, khi anh ấy xuất hiện ở nơi làm việc trong chiếc quần soóc Bermuda như thể đang đi dạo ở bãi biển, tôi không thể chịu được. Đây rõ ràng thể hiện sự bất bình.

Tôi chặn ở hành lang và gọi anh ra. “Anh cần phải mặc áo vest và thắt cà vạt vào!”, tôi nói.

“Chúng ta không phải là một công ty áo vest và cà vạt”, anh phản pháo.

“Bây giờ chúng ta là như vậy đấy”.

Anh bước đi.

Trong những ngày tiếp theo, Strasser tiếp tục ăn mặc với những bộ quần áo có nghiên cứu để mang tính kháng cự. Vì thế tôi phạt anh. Tôi thông báo cho nhân viên kế toán trừ 75 đô-la trong khoản tiền lương tháng sau của Strasser.

Tất nhiên, anh rất tức giận. Và anh thực hiện một âm mưu. Vài ngày sau, anh và Hayes đi làm trong bộ vest và thắt cà vạt. Nhưng là trong những bộ vest và chiếc cà vạt hết sức kỳ cục. Kẻ sọc và ca rô, ca rô kết hợp với chấm bi, tất cả được may bằng vải tơ nhân tạo và pô-ly – và bao bố đúng không nhỉ? Họ đang diễn trò, nhưng đó cũng là một sự phản đối, một hành động bất tuân “quy định”, và tôi không hề có tâm trạng gì với “hai nhà đấu tranh cho thời trang” đang trình diễn mốt. Tôi rút lời mời họ đến tham dự hội nghị tiếp theo. Sau đó tôi ra lệnh cho cả hai về nhà và không được trở lại công ty cho đến khi họ có thể cư xử và ăn mặc giống như những người lớn.

“Và – anh lại bị phạt một lần nữa!”, tôi hét lên với Strasser.

“Anh đúng là đồ khốn”, anh ta đáp trả.

Ngay sau đó, đúng vào lúc tôi quay đi, tiến đến chỗ tôi lại là Nelson, ăn mặc còn tệ hơn nhiều so với hai người kia. Quần ống loe vải pô-ly, áo sơ mi lụa hồng hở rốn. Strasser và Hayes là một chuyện, nhưng lấy đâu ra cái gã vừa mới vào mà đã ti toe phản ứng với quy định ăn mặc của tôi? Đặc biệt sau khi tôi *vừa mới tuyển dụng* anh ta? Tôi cũng chỉ ra cửa và đuổi anh ta về nhà. Qua cái nhìn bối rối,

khiếp sợ trên khuôn mặt của Nelson, tôi nhận ra rằng cậu ta không hề có ý phản đối. Chỉ là thói quen ăn mặc luộm thuộm của anh ta.

Trưởng bộ phận thời trang mới của tôi!

Tôi ngẫm nghĩ lại sự việc trong ngày trên chiếc ghế găng tay bóng chày và nhìn không chớp mắt ra ngoài cửa sổ rất lâu. Những thứ liên quan đến thể thao.

Tôi biết điều gì đang đến. Và, ồ, nó đã đến.

Một vài tuần sau, Nelson đứng trước chúng tôi và trình bày chính thức về dòng sản phẩm thời trang đầu tiên của Nike. Với nụ cười tự hào và vui mừng, anh ta đặt tất cả những mẫu quần áo mới lên trên bàn họp. Những chiếc quần đùi tập luyện dính đầy vết bẩn, áo thun rách tơi tả, những chiếc áo khoác nhăn nhúm – các mẫu đều đã cũ kỹ trông như thể được quyên tặng, hoặc được lôi ra từ... một thùng rác. Đáng chú ý: Nelson lôi từng cái ra từ một chiếc túi màu nâu bẩn thỉu, trông như thể nó cũng dùng để đựng bữa trưa của anh.

Đầu tiên chúng tôi thấy sốc. Chẳng ai biết nói gì. Cuối cùng, ai đó cười khúc khích. Có lẽ là Strasser. Sau đó, người nào đó cười hô hố. Có lẽ là Woodell. Sau đó những tràng cười phá lên. Mọi người đều bật cười nghiêng ngả, ngã khỏi ghế. Nelson nhận thấy rằng anh ta đã mắc sai lầm, và trong trạng thái hốt hoảng anh ta bắt đầu nhét quần áo trở lại chiếc túi giấy khiến nó bị rách toạc, điều này càng khiến mọi người cười lớn hơn. Tôi cũng cười, cười to hơn tất cả, nhưng lúc ấy tôi cảm thấy như mình bắt đầu nức nở.

Chẳng bao lâu sau ngày đó tôi chuyển Nelson đến một bộ phận sản xuất mới được thành lập, nơi tài năng kế toán đặc biệt của anh được phát huy giúp anh làm một công việc tuyệt vời. Sau đó, tôi im lặng chuyển Woodell đến bộ phận sản xuất quần áo. Anh đã thực hiện công việc rất hoàn mỹ, thiết lập một dây chuyền sản xuất ngay lập tức nhận được sự chú ý và tôn trọng của ngành công nghiệp. Tôi tự hỏi mình tại sao tôi không để cho Woodell làm mọi thứ.

Kể cả công việc của tôi. Có thể anh bay trở lại phía Đông và giúp tôi thoát khỏi khó khăn với FED.

GIỮA TẤT CẢ rối loạn này, giữa tất cả những sự không chắc chắn này về tương lai, chúng tôi cần một cú hích về tinh thần, và chúng tôi có được điều đó vào cuối năm 1978, khi cuối cùng chúng tôi giới thiệu mẫu giày Tailwind. Phát triển ở Exeter, chế tạo ở Nhật, đứa con tinh thần của M. Frank Rudy không chỉ là một chiếc giày. Nó là một tác phẩm nghệ thuật hậu hiện đại. To lớn, bóng, màu sáng bạc, được lắp đế đệm không khí với bằng sáng chế của Rudy, nó kết tinh 12 sáng tạo khác nhau về sản phẩm. Chúng tôi tâng bốc nó lên trời, với một chiến dịch quảng cáo rầm rộ và gắn liền với sự kiện mở màn giải thi đấu marathon Honolulu, nơi có nhiều vận động viên sẽ mang mẫu giày đó.

Mọi người tụ về Hawaii dự buổi ra mắt, sau đó trở thành một cuộc chè chén say sưa, và một cuộc trao vương miện giả cho Strasser. Tôi đã chuyển anh từ bộ phận pháp lý sang bộ phận tiếp thị, chuyển anh ra khỏi vùng an toàn của mình, như thỉnh thoảng tôi thích làm vậy với mọi người để tránh cho họ sự nhàm chán gia tăng theo năm tháng. Mẫu giày Tailwind là dự án lớn đầu tiên của Strasser, vì thế anh cảm thấy mình như vua Midas (vị hoàng đế trong thần thoại Hy Lạp luôn cho mình là người thông minh). "Thành công", anh luôn mồm nói, và ai có thể ghen tị với anh về một chút huênh hoang. Sau màn ra mắt thành công, mẫu giày Tailwind trở thành một hiện tượng bán hàng. Trong vòng 10 ngày chúng tôi nghĩ nó có cơ hội qua mặt mẫu giày tập luyện có đế hoa văn hình bánh quế.

Sau đó các báo cáo bắt đầu chuyển về. Khách hàng mang giày trở lại cửa hàng rất đông, phàn nàn rằng giày bị bục, rách. Các cuộc kiểm tra xem xét những đôi giày bị trả lại cho thấy một lỗi thiết kế chết người. Các mẫu kim loại trong sơn nhũ bạc cọ xát vào phần thân giày giống như những lưỡi dao cắt cực nhỏ, cắt và xé những sợi vải. Chúng tôi đã phát đi thông báo thu hồi sản phẩm và đề nghị được hoàn lại tiền. Một nửa trong loạt sản xuất đầu tiên mẫu giày Tailwind kết thúc sứ mệnh trong những chiếc thùng tái chế.

Những gì bắt đầu như một cú hích tinh thần lại kết thúc bằng một cú giáng mạnh vào lòng tin của mọi người. Mỗi người phản ứng theo cách riêng của mình. Hayes lái những vòng điên cuồng trên

một chiếc xe ủi đất. Woodell ở lại văn phòng làm việc lâu hơn mọi ngày. Tôi ngồi bó gối ở trong chiếc găng tay bóng chày và chiếc ghế tựa của mình.

Qua thời gian, tất cả chúng tôi đều nhất trí vờ rằng đó không phải là vấn đề lớn. Chúng tôi đã học được một bài học đắt giá. Đừng đưa cả 12 sáng chế vào một chiếc giày. Quá nhiều đối với một mẫu giày, nên không thể nói gì với đội ngũ thiết kế. Chúng tôi nhắc nhau rằng rất vinh dự trong câu nói, "Trở lại bản vẽ". Chúng tôi nhắc nhau nhớ đến rất nhiều khuôn bánh quế mà Bowerman đã làm hỏng.

Năm tiếp theo, tất cả chúng tôi đều nói. Hãy đợi đấy. Năm sau. Chú lùn sẽ bắt kịp Nàng Bạch Tuyết.

Nhưng Strasser không thể vượt qua được chuyện đó. Anh bắt đầu uống rượu, đi làm trễ. Cách mặc của anh bây giờ không còn là vấn đề tôi quan tâm nữa. Đây có thể là thất bại thực tế đầu tiên của anh, và tôi sẽ luôn nhớ những buổi sáng mùa đông u ám đó, nhìn thấy anh lê bước vào văn phòng tôi với những tin tức xấu mới nhất về mẫu giày Tailwind. Tôi nhận ra những dấu hiệu, anh ấy cũng đang mệt mỏi.

Người duy nhất không thấy thất vọng với Tailwind chính là Bowerman. Thực tế, màn ra mắt thê thảm đó đã giúp kéo ông ra khỏi vũng lầy mà *ông đã* lặn ngụp trong đó kể từ khi nghỉ hưu. Ông thích cái cách đã có thể nói với tôi, nói với tất cả chúng tôi, "Tôi đã nói với các anh mà".

CÁC NHÀ MÁY CỦA CHÚNG TÔI ở Đài Loan và Hàn Quốc đang hoạt động rất mạnh, và trong năm đó chúng tôi mở nhiều nhà máy mới ở Heckmondwike, Anh và Ireland. Những nhà quan sát trong ngành giày nhìn vào những nhà máy mới và doanh số của chúng tôi và nói rằng chúng tôi không thể dừng lại được. Một số còn hình dung chúng tôi đã bị khánh kiệt. Hoặc người đứng đầu bộ phận tiếp thị của chúng tôi đang ngập trong thất vọng. Hoặc nhà sáng lập và chủ tịch của Nike đang ngồi ủ rũ trong chiếc găng tay bóng chày khổng lồ.

Sự mệt mỏi lan rộng khắp văn phòng như bệnh dịch. Và trong khi tất cả chúng tôi đều kiệt sức thì người đàn ông của chúng tôi tại Washington D.C lại bùng cháy.

Werschkul đã làm mọi thứ mà chúng tôi yêu cầu anh. Anh đã níu áo rất nhiều chính khách. Anh gửi kiến nghị, vận động hành lang, khẩn cầu cho sự nghiệp của chúng tôi với niềm đam mê, nếu không muốn nói là luôn luôn sáng suốt. Ngày qua ngày, anh chạy ngược xuôi khắp các hành lang của Quốc hội, tặng các chính khách những đôi giày Nike. Mánh lới giành thắng lợi với một cạnh có dấu swoosh. (Biết rằng các nghị sĩ theo luật phải thông báo những món quà trị giá từ 35 đô-la trở lên, Werschkul luôn tặng kèm một hóa đơn ghi mức giá 34,99 đô-la.) Nhưng các chính khách đều nói với Werschkul một điều giống nhau. Hãy đưa ta thứ gì đó bằng văn bản, con trai, thứ gì đó để ta có thể nghiên cứu. Đưa cho ta bản phân tích thống kê trường hợp của anh.

Vì thế, Werschkul đã dành hàng tháng trời để viết một bản phân tích thống kê –trong quá trình viết, anh bị suy sụp. Những gì dự kiến chỉ là một bản tóm tắt và ngắn gọn đã trở thành một công trình lịch sử phát triển toàn diện của công ty. Sự giảm sút và sụp đổ của Đế chế Nike, dày *hàng trăm* trang. Nó còn dày hơn cả tiểu thuyết của nhà văn Proust hay Tolstoy, và không phải chỉ có một phần để dễ đọc. Nó thậm chí còn có tiêu đề. Không mang một chút châm biếm nào, Werschkul đặt cho công trình đó là: *Werschkul bàn về Giá bán kiểu Mỹ, Tập 1.*

Khi nghĩ về nó, khi thực sự suy ngẫm về nó thì những gì thực sự khiến bạn sợ chính là con số *Tập 1.*

Tôi cử Strasser trở lại phía Đông để kiểm soát Werschkul, kiểm tra khía cạnh tinh thần của anh ta nếu cần thiết. Hãy làm cho cậu ấy bình tĩnh lại, tôi nói. Đêm đầu tiên đó, họ đi đến một câu lạc bộ địa phương ở Georgetown uống vài ly cocktail, và cuối buổi đó Werschkul không vẻ gì là bình tĩnh hơn. Mà trái lại, anh ta trèo lên trên bàn và có bài diễn văn hùng hồn trước những khách quen của quán. Anh trích dẫn sáng tạo câu nói nổi tiếng của nhà lập quốc

Patrick Henry. "Cho tôi Nike hoặc cho tôi chết!". Các khách quen của quán sẵn sàng ủng hộ vế thứ hai. Strasser cố gắng thuyết phục Werschkul xuống khỏi bàn, nhưng Werschkul mới chỉ vừa mới khởi động. "Mọi người các anh không nhận ra", anh hét lên, "rằng tự do ở đây đang bị phán xét hay sao? TỰ DO đấy! Các anh không biết cha của Hitler là một thanh tra hải quan sao?".

Ở khía cạnh ngược lại, tôi nghĩ Werschkul đã làm cho Strasser sợ. Anh ta dường như rất giống với ông già Strasser tội nghiệp khi trở lại và kể cho tôi nghe tình trạng tâm lý của Werschkul.

Chúng tôi đã cùng phá lên cười, một cái cười gắn kết. Sau đó anh đưa cho tôi một bản của tập tài liệu *Werschkul bàn về Giá bán kiểu Mỹ, Tập 1*. Werschkul thậm chí còn cho đóng bìa cẩn thận. Bằng da.

Tôi nhìn vào tiêu đề: *Werschkul bàn về Giá bán kiểu Mỹ*. Thật tuyệt vời. Werschkul thật tuyệt vời.

"Anh sẽ đọc nó chứ?", Strasser hỏi.

"Tôi sẽ đợi cho màn kịch diễn ra", tôi trả lời, quẳng tập tài liệu lên bàn làm việc.

Tôi biết ngay rằng mình sẽ phải bắt đầu trở lại Washington D.C, tự mình đối mặt với cuộc chiến này. Không còn cách nào khác.

Và có thể sẽ là phương thuốc trị tình trạng mệt mỏi của tôi. Có thể phương thuốc cho bất kỳ tình trạng mệt mỏi nào, tôi nghĩ chính là làm việc cật lực hơn.

Năm 1979

Anh ta ngồi trong một văn phòng bé tẹo ở Bộ Tài chính, một không gian chỉ bằng cái tủ đựng đồ của mẹ. Chỉ đủ không gian cho chiếc bàn xám xịt do chính phủ trang bị, cùng một chiếc ghế rất hợp với chiếc bàn dành cho những vị khách ít lui tới.

Anh ta chỉ tôi đến chiếc ghế. Mời ngồi, anh nói.

Tôi ngồi xuống, nhìn quanh trong lo lắng. Đây là trụ sở của người liên tục gửi cho chúng tôi những hóa đơn đòi nợ thuế trị giá 25 triệu đô-la sao? Bây giờ tôi nhìn anh, một viên chức có ánh mắt dè chừng. Anh ta nhắc tôi liên tưởng đến sinh vật nào nhỉ? Không phải con sâu. Không, anh ta lớn hơn nhiều. Không phải con rắn. Anh ta không nham hiểm đến thế. Sau đó tôi nghĩ ra. Con bạch tuộc nuôi làm cảnh của Johnson. Tôi nhớ lại cảnh con Stretch kéo con cua bất lực vào hang ổ của mình. Đúng, viên chức này chính là một loài thủy quái. Một con thủy quái siêu nhỏ. Một con thủy quái quan liêu.

Mông lung với những ý nghĩ này, khỏa lấp tất cả những ý nghĩ thù địch và nỗi sợ hãi, tôi lấy hết can đảm nở một nụ cười giả tạo trên khuôn mặt và cố viện đến giọng nói thân thiện để giải thích rằng toàn bộ việc này là một sự hiểu lầm to lớn. Thậm chí một số đồng nghiệp của con thủy quái ở Bộ Tài chính cũng đồng ý với quan điểm của chúng tôi. Tôi đưa cho anh ta một tập tài liệu. “Đây là”,

tôi nói, “một thông báo rằng điều khoản Giá bán kiểu Mỹ đã không áp dụng đối với giày Nike. Văn bản này chính là của Bộ Tài chính”.

“Hừ”, con quái vật quan liêu lên tiếng. Anh ta mở ra xem, đẩy nó trả lại cho tôi. “Văn bản này không ràng buộc với Hải quan”.

Không ràng buộc là sao? Tôi nghiến răng kìm nén. “Nhưng toàn bộ vụ này”, tôi nói, “không có gì ngoài việc là kết quả từ một trò bịp bợm của các đối thủ cạnh tranh của chúng tôi. Chúng tôi bị phạt vì chính những thành công của mình”.

“Chúng tôi không nhận thấy việc đó”.

“Chúng tôi... anh muốn ám chỉ ai?”

“Chính phủ Mỹ”.

Tôi thấy thật khó tin khi gã... này lại dám nói thay cho chính phủ Mỹ, nhưng tôi không nói điều đó ra. “Tôi thấy khó mà tin được rằng chính phủ Mỹ lại muốn bóp nghẹt doanh nghiệp tự do”, tôi nói. “Khó mà tin Chính phủ Mỹ lại muốn trở thành một phần của trò lừa đảo và bịp bợm này. Chính phủ Mỹ, chính phủ của tôi lại muốn bắt nạt một công ty bé nhỏ ở Oregon. Thưa ngài, với tất cả sự tôn trọng, tôi đã đi khắp thế giới, tôi đã thấy chỉ có những chính phủ tham nhũng ở những quốc gia kém phát triển mới hành động như thế này. Tôi đã thấy nhiều kẻ ác ôn tấn công nhằm vào các doanh nghiệp, với sự kiêu ngạo, coi thường pháp luật, và tôi không thể tin rằng chính phủ của chính tôi lại có cách hành xử như vậy”.

Con thủy quái quan liêu không nói gì. Một nụ cười nhạt nhẽo xuất hiện trên đôi môi mỏng dính của anh ta. Nó ngay lập tức cho tôi thấy rằng anh ta không hài lòng một cách lố bịch, như thường thấy ở tất cả các công chức. Khi tôi bắt đầu nói lại một lần nữa, sự không hài lòng tự nó đã chuyển thành năng lượng kích động liên tục. Anh ta đứng lên và bước đi. Anh ta đi tới đi lui ở sau bàn. Sau đó ngồi xuống. Sau đó anh ta lại lặp lại. Đó không phải là bước đi của một người đang suy nghĩ mà đó là sự bối rối của một con thú bị nhốt trong chuồng. Ba bước õng ẹo bên trái, ba bước khập khễnh bên phải.

Lại ngồi xuống, anh ta cắt ngang lời tôi. Anh ta giải thích rằng anh ta không quan tâm đến những gì tôi nói, hoặc những gì tôi nghĩ, hoặc bất kể điều gì trong đó là "công bằng", hay "kiểu Mỹ". (Anh ta đã diễn tả bằng những "ngón tay" xương xẩu của mình.) Anh ta chỉ muốn tiền của mình. Tiền *của anh ta* sao?

Tôi khoanh tay ngồi nghe. Ngay từ khi tình trạng mệt mỏi xuất hiện, thói quen cũ này đã trở nên phổ biến hơn. Năm 1979, tôi thường nhìn như thể cố gắng tự giữ cho mình khỏi bị thất vọng, cố gắng giữ cho tinh thần của mình khỏi bị mất. Tôi muốn giải thích thêm nữa, để bác bỏ những gì mà con thủy quái quan liêu vừa nói nhưng tôi không tự tin để nói ra. Tôi sợ rằng chân tay của tôi có thể mất kiểm soát, rằng tôi có thể bắt đầu hét lên. Rằng tôi có thể phá nát chiếc điện thoại của anh ta. Chúng tôi đang thể hiện rất công bằng, anh ta với những bước chân điên cuồng, còn tôi với sự tự kìm nén để không mất kiểm soát.

Rõ ràng chúng tôi đang rơi vào tình trạng bế tắc. Tôi cần phải làm gì đó. Vì thế tôi bắt đầu nịnh hót. Tôi nói với con thủy quái quan liêu rằng tôi tôn trọng quan điểm của anh. Anh có công việc phải làm. Đó là một việc rất quan trọng. Hẳn nó không hề dễ dàng gì khi đi thúc ép những khoản thuế nặng nề, đối mặt với những phàn nàn liên tục. Tôi nhìn quanh văn phòng như cái hộp của anh ta, như thể là để thông cảm. Tuy nhiên, tôi nói, nếu Nike bị buộc phải trả khoản tiền cắt cổ này thì nói thật, việc đó sẽ đẩy chúng tôi ra khỏi hoạt động kinh doanh.

"Thế nên?", anh ta nói.

"Thế nên?", tôi nói.

"À", anh ta nói. "Thế nên... cái gì? Ngài Knight, trách nhiệm của tôi là thu thuế nhập khẩu cho Bộ Tài chính Mỹ. Đối với tôi, đó là những gì tôi làm. Cho dù có bất kể chuyện gì xảy ra... xảy ra".

Tôi tự ghì chặt đôi tay của mình đến nỗi tôi ắt hẳn trông như thể đang mặc một chiếc áo khoác bó tay vô hình.

Sau đó tôi thả tay ra, đứng dậy. Tôi nhặt chiếc cặp táp lên. Tôi nói với gã thủy quái quan liêu rằng tôi sẽ không bao giờ chấp nhận quyết

định của anh ta và tôi sẽ không bao giờ từ bỏ. Nếu cần thiết, tôi sẽ đi gặp tất cả các hạ nghị sĩ và thượng nghị sĩ, và chính tôi sẽ bào chữa trong vụ kiện của mình. Tôi đột nhiên có sự cảm thông rất lớn với Werschkul. Không còn nghi ngờ gì việc anh đã bị mất thăng bằng. *Các anh không biết rằng cha của Hitler là một thanh tra hải quan sao?*

"Hãy làm bất kể những gì anh muốn", gã thủy quái nói, "Chúc một ngày tốt lành".

Anh ta quay trở lại với chồng hồ sơ của mình. Anh ta xem đồng hồ. Gần 5h. Không còn nhiều thời gian trước khi một ngày làm việc để phá hủy cuộc sống của người khác kết thúc.

ÍT NHIỀU TÔI ĐÃ BẮT ĐẦU đi lại Washington. Hàng tháng tôi đều gặp các chính khách, chuyên gia vận động hành lang, chuyên gia tư vấn, các quan chức, bất cứ ai có thể giúp đỡ. Tôi đắm mình trong thế giới ngầm chính trị kỳ lạ đó, và đọc mọi thứ mà tôi có thể về hải quan.

Tôi thậm chí còn lướt qua *Werschkul bàn về Giá bán kiểu Mỹ, Tập 1.*

Không có gì phát huy tác dụng.

Cuối mùa hè năm 1979, Werschkul sắp xếp cho tôi một cuộc hẹn với một trong những Thượng nghị sĩ của bang Oregon, Mark O. Hatfield. Khá tôn trọng, thân thiết, Hatfield là chủ tịch Ủy ban Phân bổ Ngân sách Thượng viện. Chỉ với một cú điện thoại, ông có thể khiến cho những lãnh đạo của gã thủy quái phải xóa khoản thuế oái ăm trị giá 25 triệu đô-la kia. Vì thế tôi dành nhiều ngày để chuẩn bị, nghiên cứu cho cuộc gặp, và tham vấn không biết bao nhiêu lần với Woodell và Hayes.

"Hatfield nhìn nhận vấn đề theo cách của chúng ta", Hayes nói. "Ông ấy tôn trọng cả hai phía. Thánh Mark, một số người gọi ông như vậy. Ông không bao giờ lạm dụng quyền lực. Ông đã phản đối Nixon trong vụ Watergate. Và ông đã chiến đấu giống như một mãnh hổ để gây quỹ cho những con đập trên sông Columbia".

"Nghe giống cú đánh tốt nhất của chúng ta", Woodell nói.

Đêm hôm đến Washington, tôi và Werschkul dùng bữa tối và nghiên cứu lại. Giống như hai diễn viên đọc lời thoại, chúng tôi đề cập đến mọi lý lẽ mà Hatfield có thể đưa ra cho chúng tôi. Werschkul tiếp tục đề cập đến tài liệu *Werschkul bàn về Giá bán kiểu Mỹ, Tập 1*. Đôi khi, anh thậm chí còn đề cập đến *Tập 2*. "Hãy quên nó đi", tôi nói. "Chúng ta hãy trình bày một cách đơn giản".

Sáng hôm sau, chúng tôi bước chậm đến cầu thang Tòa nhà Văn phòng Thượng viện Mỹ, và tôi nhìn lên mặt tiền thật lộng lẫy, tất cả những cây cột và tất cả những viên đá cẩm thạch sáng bóng, và một lá cờ to trên nóc, và tôi phải dừng lại. Tôi nghĩ đến Parthenon, đến đền thờ nữ thần chiến thắng Nike. Tôi biết rằng đây cũng sẽ là một khoảnh khắc có sức ảnh hưởng của cuộc đời tôi. Cho dù nó diễn ra thế nào đi nữa, thì tôi không muốn để nó trôi qua mà không nắm lấy, đón nhận nó. Vì thế tôi nhìn chằm chằm vào những hàng cột. Tôi ngắm nhìn những tia nắng lùi dần trên đá cẩm thạch. Tôi đứng đó trong khoảng thời gian rất lâu...

"Anh không đi hả?", Werschkul hỏi.

Đó là một ngày hè rực rỡ. Tay tôi, bàn tay nắm chiếc cặp táp ướt đẫm mồ hôi. Bộ vest của tôi cũng ướt sũng. Trông tôi như thể vừa dính một cơn mưa. Làm sao tôi có thể gặp một Thượng nghị sĩ Mỹ trong bộ dạng thế này? Làm sao để bắt tay ông ta đây?

Làm sao để tôi có thể suy nghĩ một cách mạch lạc?

Chúng tôi bước vào văn phòng bên ngoài của Hatfield, một trợ lý của ông dẫn chúng tôi vào phòng chờ. Một khu vực dành riêng. Tôi nghĩ đến những lần hai đứa con chào đời. Tôi nghĩ đến Penny. Tôi nghĩ đến bố mẹ. Tôi nghĩ đến Bowerman. Tôi nghĩ đến Grelle. Tôi nghĩ đến Pre. Tôi nghĩ đến Kitami. Tôi nghĩ đến James Công lý.

"Thượng nghị sĩ sẽ gặp các anh ngay bây giờ", người trợ lý nói.

Cô dẫn chúng tôi vào một văn phòng rộng, mát mẻ. Hatfield bước ra khỏi bàn làm việc. Ông chào đón chúng tôi một cách ngang hàng, như những người con của Oregon, và dẫn chúng tôi đến chỗ ngồi bên cạnh cửa sổ. Tất cả chúng tôi ngồi xuống. Hatfield cười, Werschkul cũng cười. Tôi nhắc Hatfield rằng chúng tôi có họ hàng

xa. Tôi biết, mẹ tôi là anh em họ ba đời. Chúng tôi nói chuyện chút ít về Roseburg.

Sau đó tất cả chúng tôi đều hắng giọng và máy điều hòa kêu phà phà. “À, thưa Thượng nghị sĩ”, tôi nói, “lý do chúng tôi có mặt ở đây hôm nay -”.

Ông giơ tay lên ra hiệu biết rồi. “Tôi biết tất cả về tình trạng của anh. Nhân viên của tôi đã đọc tài liệu *Werschkul bàn về Giá bán kiểu Mỹ*, và đã tóm tắt cho tôi. Tôi có thể làm gì để giúp đây?”

Tôi dừng lại, sửng sốt. Tôi quay sang Werschkul, mặt anh đang hồng như màu chiếc nơ đang thắt. Chúng tôi đã dành rất nhiều thời gian để bàn về cuộc thương lượng này, chuẩn bị để thuyết phục Hatfield về tính đúng đắn trong sự nghiệp của chúng tôi, chúng tôi không hề chuẩn bị sẵn cho khả năng... thành công. Chúng tôi dựa vào nhau. Với giọng nói thầm chúng tôi trao đổi về nhiều cách khác nhau mà Hatfield có thể giúp. Werschkul nghĩ ông nên viết một lá thư cho Tổng thống Mỹ, hoặc có thể là người đứng đầu ngành Hải quan. Tôi muốn ông ta bốc điện thoại. Chúng tôi không thể thống nhất. Chúng tôi bắt đầu tranh luận. Chiếc máy lạnh có vẻ đang cười vào mũi chúng tôi. Cuối cùng, tôi bảo Werschkul và chiếc máy lạnh im lặng, quay lại với Hatfield. “Ngài Thượng nghị sĩ”, tôi nói, “chúng tôi không ngờ ngài lại sẵn sàng giúp hôm nay. Sự thực là chúng tôi không biết làm thế nào. Chúng tôi sẽ trình bày với ngài sau”.

Tôi bước ra ngoài, không nhìn lại xem Werschkul có đi theo không.

TÔI BAY TRỞ VỀ NHÀ đúng thời gian để chủ trì hai sự kiện trọng đại. Ở trung tâm Portland, chúng tôi khai trương một trung tâm bán lẻ rộng 325m², ngay lập tức thu hút được sự chú ý. Dòng người xếp hàng thanh toán tiền dường như bất tận. Mọi người hò hét ồn ào thử... mọi thứ. Tôi phải nhảy vào và trợ giúp. Lúc ấy tôi như được trở lại quãng thời gian ở trong phòng khách của bố mẹ tôi, đo kích cỡ chân, lựa chọn giày phù hợp cho các vận động viên. Đó là một

buổi dạ hội, một sự kiện nhắc nhở đúng lúc về lý do tại sao chúng tôi lại liên quan đến những vấn đề này.

Sau đó, chúng tôi lại chuyển văn phòng một lần nữa. Chúng tôi vẫn cần thêm không gian và tìm được một tòa nhà có diện tích gần 4.300m² với đầy đủ tiện nghi – phòng xông hơi, thư viện, phòng tập gym và nhiều phòng hội nghị hơn khả năng đếm của tôi. Ký hợp đồng thuê trụ sở, tôi nhớ những đêm lái xe đi loanh quanh với Woodell. Tôi lắc đầu. Nhưng tôi không có cảm giác chiến thắng. "Tất cả có thể biến mất ngày mai", tôi thì thầm.

Chúng tôi đã trưởng thành, không ai có thể phủ nhận điều đó. Chắc chắn chúng tôi không *quá lớn* với những chiếc quần của mình, như Bà mẹ Hatfield đã nói, chúng tôi đi trên con đường mà chúng tôi luôn đi. Tất cả 300 nhân viên cùng đến vào cuối tuần và gói ghém đồ đạc chất lên xe riêng. Công ty đãi bánh pizza và bia, một số gã ở bộ phận kho hàng đã chất những đống hàng nặng hơn lên các xe tải, sau đó tất cả chúng tôi từ từ nối đuôi nhau xuống phố.

Tôi yêu cầu những nhân viên kho để chiếc ghế hình găng tay bóng chày ở đằng sau.

MÙA THU NĂM 1979, tôi bay đến Washington để gặp gã thủy quái lần thứ hai. Lần này anh ta không quá khó chịu. Hatfield đã liên lạc đến. Cũng như một Thượng nghị sĩ khác của Oregon, Bob Packwood, chủ tịch Ủy ban Tài chính Thượng viện, cũng đã đánh giá thẩm quyền của Bộ Tài chính. "Tôi đã *chán ngấy*... và *mệt mỏi*", gã thủy quái nói trong khi chĩa một trong những chiếc xúc tu về phía tôi, "nghe chuyện từ *những người bạn* ở vị trí cao của anh rồi".

"Ồ, xin lỗi", tôi nói. "Việc đó chắc hẳn không hề vui vẻ gì. Nhưng anh vẫn sẽ phải nghe giọng nói của họ cho đến khi tình huống này được giải quyết".

"Anh có thấy rằng", anh ta rít lên, "tôi không cần công việc này không? Anh có biết rằng vợ tôi... có... *tiền* không! Tôi không cần phải làm việc, anh biết đấy".

“Tốt cho anh. Và cho cô ấy”. Anh càng nghỉ hưu sớm, tôi nghĩ, thì càng tốt hơn.

Nhưng gã thủy quái quan liêu sẽ không bao giờ nghỉ hưu. Trong những năm tới, trải qua các chính quyền của Cộng hòa và Dân chủ, anh ta vẫn còn ở vị trí đó. Liên tiếp. Chắc như đinh đóng cột. Thực tế, một ngày trong tương lai xa, anh sẽ nằm trong một nhóm nhỏ những quan chức quan liêu đưa ra tín hiệu đèn xanh thảm khốc để cử nhân viên liên bang xông vào trụ sở chúng tôi ở Waco.

VỚI SỰ LO LẮNG CỦA GÃ THỦY QUÁI, tôi tạm thời có thể chuyển sự chú ý của mình trở lại mối đe dọa đang tồn tại khác, đó là việc sản xuất. Những điều kiện tương tự đã làm giảm sức hút của Nhật Bản – đồng tiền biến động, chi phí lao động tăng, sự bất ổn của chính phủ – đang bắt đầu xuất hiện ở Đài Loan và Hàn Quốc. Lại đến thời điểm, một lần nữa, phải tìm kiếm những nhà máy mới, ở những quốc gia mới. Đến thời điểm phải nghĩ đến Trung Quốc.

Vấn đề không phải là làm thế nào để đặt chân đến Trung Quốc. Một công ty giày này hoặc công ty giày khác cuối cùng sẽ bước chân vào, và sau đó tất cả các công ty khác sẽ tiếp bước. Nhưng vấn đề là làm thế nào để bước chân vào đầu tiên. Công ty đầu tiên bước chân vào sẽ có một lợi thế cạnh tranh có thể kéo dài đến hàng thập kỷ, không chỉ trong lĩnh vực sản xuất của Trung Quốc, mà còn ở những thị trường khác của nước này, và với những lãnh đạo chính trị của Trung Quốc. Đó là một kế hoạch rất táo bạo. Trong những cuộc họp đầu tiên của chúng tôi về chủ đề Trung Quốc, chúng tôi luôn nói: Một tỷ người. Hai tỷ bàn chân.

Chúng tôi có một chuyên gia Trung Quốc rất thẳng tính trong đội ngũ của mình. Đó là Chuck. Bên cạnh việc có thời điểm đã làm việc cho Henry Kissinger, anh còn nằm trong ban giám đốc của Allen Group, một nhà sản xuất linh kiện ô tô với những thiết kế cho thị trường Trung Quốc. CEO của công ty này là Walter Kissinger, em trai của Henry Kissinger. Chuck kể với chúng tôi rằng, trong nghiên cứu thấu đáo của công ty về Trung Quốc, Allen đã khám

phá ra một tay Trung Quốc rất ấn tượng tên là David Chang. Chuck hiểu Trung Quốc, và anh biết những người hiểu Trung Quốc, nhưng không ai hiểu Trung Quốc như David Chang.

"Hãy làm theo cách này", Chuck nói. "Khi Walter Kissinger muốn bước chân vào Trung Quốc, và không thể, anh ta đã không gọi cho Henry mà gọi cho Chang".

Tôi liền bốc điện thoại.

TRIỀU ĐẠI CỦA CHANG ở Nike không bắt đầu một cách suôn sẻ. Đối với những người khởi đầu, anh ta rất trẻ. Trước đây tôi nghĩ Werschkul là một người rất trẻ, cho đến khi tôi gặp Chang. Áo vest xanh hàng hiệu, nút bằng vàng, áo sơ mi kẻ được hồ cứng, cà vạt kẻ sọc – và anh ta mang những thứ ấy hết sức tự nhiên. Thoải mái. Anh ta là một tín đồ của Ralph Lauren và Laura Ashley.

Tôi dẫn anh ta đi quanh văn phòng, giới thiệu với mọi người, và anh ta thể hiện một tài năng đặc biệt phát hiện những thứ bất thường. Anh gặp Hayes, nặng gần 150kg, Strasser, nặng hơn 140 kg và Jim Manns, giám đốc tài chính mới của chúng tôi, một người rất thích kẹo Mounds, nặng gần 160kg. Chang đã mỉa mai "đội ngũ quản lý cấp cao nặng nửa tấn" của chúng tôi.

Có quá nhiều sức nặng, anh nói, *ở một công ty đồ thể thao?*

Không ai cười. "Có lẽ cần đến sự giải nguy của anh đấy", tôi nói với anh ta, dẫn anh bước nhanh.

Chúng tôi xuống lầu dưới và tình cờ gặp Woodell, gần đây tôi đã gọi anh từ Bờ Đông về. Chang chìa tay ra bắt tay Woodell. "Anh bị tai nạn trượt tuyết à?", anh ta hỏi.

"Gì cơ?", Woodell hỏi lại.

"Khi nào anh đứng lên khỏi cái ghế đó?", Chang hỏi.

"Không bao giờ, đồ đểu".

Tôi thở dài. "Ôi", tôi nói với Chang, "ở đây hết chỗ đi rồi ngoại trừ bên trên".

Năm 1980

Tất cả chúng tôi tập hợp ở phòng họp và Chang giới thiệu về bản thân. Anh sinh ra ở Thượng Hải, và lớn lên trong giàu sang. Ông nội anh là nhà sản xuất sữa đậu nành lớn thứ ba ở miền bắc Trung Quốc, và cha anh là nhân vật số ba ở Bộ Ngoại giao Trung Quốc. Tuy nhiên, khi Chang bước vào tuổi vị thành niên thì cách mạng nổ ra. Gia đình Chang trốn sang Mỹ, tới Los Angeles, nơi Chang theo học tại trường phổ thông Hollywood. Anh thường nghĩ sẽ trở lại Trung Quốc và cha mẹ anh cũng vậy. Họ vẫn giữ liên lạc thường xuyên với những người bạn và gia đình ở Trung Quốc, và mẹ anh đặc biệt rất thân với Tống Khánh Linh, người đỡ đầu của cuộc cách mạng.

Sau đó Chang học Đại học Princeton, nghiên cứu kiến trúc và chuyển đến New York. Anh làm tốt công việc tại một công ty kiến trúc, ở đó anh làm dự án Levittown. Sau đó anh thành lập công ty riêng. Anh đang kiếm được những khoản tiền kha khá, làm tốt công việc, nhưng cực kỳ chán nản. Anh không hề thấy vui vẻ gì, và anh cảm thấy mình không đạt được bất cứ thứ gì có ý nghĩa.

Một ngày, một người bạn cùng học ở Princeton phàn nàn về việc không thể xin được thị thực vào Thượng Hải. Chang giúp anh bạn xin được visa, và giúp bố trí các cuộc gặp với lãnh đạo doanh nghiệp, và thấy thích thú công việc này. Trở thành sứ giả, người trung gian, là cách sử dụng tốt hơn thời gian và tài năng của anh.

Thậm chí với sự giúp đỡ của anh, Chang cảnh báo, việc đặt chân vào Trung Quốc là cực kỳ khó khăn. Quá trình này rất tốn công sức. “Anh không thể chỉ đăng ký xin phép thăm Trung Quốc là được”, anh nói. “Anh phải chính thức đề nghị chính phủ Trung Quốc mời. Nạn quan liêu không bắt đầu để ý đến việc đó”.

Tôi nhắm mắt lại và hình dung, ở đâu đó bên kia thế giới, một phiên bản khác về con thủy quái quan liêu của Trung Quốc.

Tôi cũng nghĩ đến những người cựu chiến binh đã giải thích về các hoạt động kinh doanh của người Nhật với tôi khi tôi ở độ tuổi 24. Tôi đã nghe theo lời khuyên của họ, từng li từng tí và không bao giờ hối tiếc về điều đó. Vì thế, dưới sự hướng dẫn của Chang, chúng tôi cùng nhau đưa ra một bản giới thiệu.

Nó khá dài. Dài gần bằng tập tài liệu *Werschkul bàn về Giá bán kiểu Mỹ, Tập 1*. Chúng tôi cũng cho đóng bìa tập giới thiệu đó.

Chúng tôi thường hỏi nhau: Có ai thực sự sẽ đọc tài liệu này không?

Ồ tốt, chúng tôi nói. Đây là cách Chang nói nó sẽ phát huy tác dụng.

Chúng tôi gửi tập tài liệu đó cho Bắc Kinh mà không hy vọng gì.

TẠI “HỘI NGHỊ CÁC GÃ NGHIỆN GIÀY” ĐẦU TIÊN của năm 1980, tôi tuyên bố, mặc dù chúng tôi đã có lợi thế so với FED nhưng sự việc này có thể tiếp tục diễn ra nếu chúng tôi không làm mạnh, không làm quyết liệt. “Tôi đã suy nghĩ vấn đề này rất nhiều”, tôi nói, “và tôi nghĩ những gì chúng ta cần làm là... Giá bán kiểu Mỹ *của chính chúng ta*”.

Tất cả những người tham gia hội nghị đều cười.

Sau đó họ ngừng cười và nhìn nhau.

Chúng tôi dành thời gian còn lại của cuối tuần để bàn bạc. Liệu việc đó có khả thi? Không, việc đó không thể. Chúng ta có thể không? Ồ, không có cách nào. Nhưng... có thể?

Chúng tôi quyết định thử triển khai. Chúng tôi đưa ra một mẫu giày mới, một mẫu giày chạy có thân trên bằng vải sợi nylon, và đặt tên là One Line. Đó là mẫu giày kém chất lượng, cực kỳ rẻ, với một logo đơn giản và chúng tôi sản xuất nó ở Saco, tại nhà máy cũ của Hayes. Chúng tôi đưa ra mức giá thấp, chỉ hơn chi phí một chút. Bây giờ các quan chức hải quan sẽ phải sử dụng mẫu giày "cạnh tranh" này như một mẫu tham chiếu mới để quyết định thuế nhập khẩu của chúng tôi.

Đó là một cú đấm mạnh. Mẫu giày đó đã thu hút sự chú ý của họ. Sau đó chúng tôi tung một cú đấm bồi. Chúng tôi sản xuất một quảng cáo trên TV kể chuyện về một công ty nhỏ ở Oregon, đang phải chiến đấu với một chính phủ to lớn nhưng xấu xa. Nó mở đầu với một vận động viên chạy một mình trên quãng đường của mình, trong khi một giọng đọc truyền cảm ca tụng những ý tưởng của chủ nghĩa yêu nước, sự tự do và giá trị Mỹ. Và chiến đấu chống lại sự bạo ngược. Nó đã thu hút được sự chú ý của mọi người.

Sau đó chúng tôi lật ván bài. Ngày 29 tháng 2 năm 1980, chúng tôi nộp đơn kiện chống độc quyền đòi bồi thường 25 triệu đô-la lên Tòa án địa hạt khu vực phía nam New York, với cáo buộc rằng các đối thủ của chúng tôi, và một số công ty cao su hỗn hợp, thông qua các hoạt động giao dịch ngầm đã bắt tay để chống lại chúng tôi.

Chúng tôi ngồi lại, chờ đợi. Chúng tôi biết việc này sẽ không lâu và thực tế đúng như vậy. Gã thủy quái quan liêu đã mệt mỏi. Anh ta đe dọa chiến đấu đến cùng, bất kể điều đó có nghĩa là gì. Không thành vấn đề. Anh ta không thành vấn đề. Những lãnh đạo của anh ta, lãnh đạo của lãnh đạo anh ta không hề muốn cuộc chiến này thêm chút nào nữa. Các đối thủ cạnh tranh của chúng tôi và những kẻ đồng hành với họ trong chính phủ nhận ra rằng họ đã đánh giá thấp ý chí của chúng tôi.

Ngay lập tức họ đề xuất đàm phán để giải quyết.

HÀNG NGÀY, các luật sư của chúng tôi đều gọi điện thông báo. Từ văn phòng nào đó của chính phủ, của một hãng luật có cổ phiếu blue-chip, từ một phòng họp nào đó ở Bờ Đông, cuộc gặp với bên

khác, họ sẽ nói với tôi những đề nghị giải quyết mới nhất nào được đưa ra, và tôi đã từ chối thẳng thừng.

Một ngày, các luật sư nói chúng tôi có thể giải quyết toàn bộ mọi thứ, không phiền phức, không phải thông qua tòa án bằng khoản tiền kha khá là 20 triệu đô-la.

Không có cơ hội đó, tôi trả lời.

Một ngày khác họ điện về và nói chúng tôi có thể giải quyết vấn đề với số tiền 15 triệu đô-la.

Đừng làm tôi phải phì cười, tôi đáp lại.

Khi con số giảm xuống thấp hơn, tôi đã có nhiều cuộc thảo luận nảy lửa với Hayes, Strasser và bố tôi. Họ muốn tôi giải quyết vấn đề, giải quyết với mức giá đó. "Con số nào là lý tưởng đối với anh?", họ hỏi. Số 0, tôi trả lời.

Tôi không hề muốn trả một xu nào. Thậm chí một xu cũng là bất công.

Nhưng Jaqua, Cousin Houser và Chuck, tất cả những người tư vấn về vụ này, một ngày nọ đã kéo tôi ngồi lại và giải thích rằng chính phủ cần cái gì đó để giữ thể diện. Họ không thể bước ra khỏi cuộc chiến này với con số 0. Khi các cuộc đàm phán bế tắc, tôi gặp một mình Chuck. Anh ta nhắc tôi rằng cho đến khi cuộc chiến này được giải quyết, nếu chúng tôi không nghĩ đến việc chào bán ra công chúng và nếu chúng tôi không thực hiện kế hoạch đó, chúng tôi tiếp tục đối mặt với rủi ro mất mọi thứ.

Tôi trở nên cáu kỉnh. Tôi than vãn về tính công bằng. Tôi đề cập đến việc mất kiểm soát. Tôi nói có thể tôi không *muốn* chào bán ra công chúng – tí nào. Một lần nữa tôi bày tỏ lo ngại của mình rằng việc chào bán ra công chúng sẽ thay đổi Nike, tàn phá nó, bởi việc chuyển sự kiểm soát cho người khác. Chẳng hạn điều gì sẽ xảy ra với văn hóa của Đường chạy Oregon, nếu nó là chủ đề cho bầu bán của cổ đông hoặc yêu cầu của người điều hành công ty? Chúng tôi đã trải qua chút ít viễn cảnh đó với một nhóm nhỏ các cổ đông nắm giữ trái khoán. Tăng quy mô lên và có *hàng nghìn* cổ đông – thì việc đó sẽ tệ hơn hàng nghìn lần. Trên tất cả, tôi không thể chấp nhận được

ý nghĩ một người mua rất nhiều cổ phiếu, trở thành thành viên ban điều hành. "Tôi không muốn mất kiểm soát", tôi nói với Chuck. "Đó là lo ngại lớn nhất của tôi".

"Ồ… có thể có cách chào bán ra công chúng nhưng không đánh mất quyền kiểm soát", anh trả lời.

"Cách nào?"

"Anh nên phát hành hai loại cổ phiếu – loại A và loại B. Công chúng sẽ mua loại B, sẽ chỉ có một lá phiếu bầu trên mỗi cổ phiếu. Thành viên sáng lập và nhân viên công ty, và những người nắm giữ trái khoán chuyển đổi của anh sẽ được quyền mua loại A, loại trái phiếu cho phép người nắm giữ có quyền chỉ định 2/3 thành viên ban điều hành. Nói cách khác, anh kêu gọi được một số tiền lớn, thúc đẩy tăng trưởng của công ty mà vẫn đảm bảo sự kiểm soát của anh".

Tôi nhìn anh, lặng người đi. "Chúng ta có thể thực hiện việc đó sao?"

"Không hề dễ dàng. Nhưng tờ báo *New York Times* và *Washington Post* và một số công ty khác đã triển khai rồi. Tôi nghĩ anh cũng có thể làm như vậy".

Có thể nó không phải là sự khai sáng hay *kensho*, nhưng đó là sự mở mang ngay lập tức. Trong chớp mắt. Bước đột phá mà tôi đã tìm kiếm trong nhiều năm nay. "Này Chuck", tôi nói, "đó có vẻ là… câu trả lời".

Tại "hội nghị các gã nghiện giày" tiếp theo, tôi giải thích khái niệm cổ phiếu loại A và loại B, và mọi người đều có phản ứng như vậy. Rốt cuộc. Nhưng tôi cảnh báo những người tham dự: Cho dù đây có phải là một giải pháp hay không, chúng ta cần phải làm gì đó, ngay bây giờ, giải quyết dứt điểm vấn đề dòng tiền, bởi vì cửa sổ của chúng ta đang đóng lại. Tôi đột nhiên nhận thấy một cuộc suy thoái sắp xảy đến. Sáu tháng, tối đa là một năm. Nếu chúng tôi chờ đợi, sau đó mới chào bán ra công chúng thì thị trường sẽ mang lại cho chúng tôi ít giá trị.

Tôi yêu cầu biểu quyết. Chào bán ra công chúng… tất cả ủng hộ chứ?

Tất cả đều đồng ý.

Thời điểm chúng tôi giải quyết xong cuộc chiến tranh lạnh kéo dài với những đối thủ cạnh tranh và FED thì chúng tôi sẽ khởi xướng cuộc chào báo ra công chúng.

HOA MÙA XUÂN BUNG NỞ vào thời điểm luật sư của chúng tôi và các quan chức chính phủ thống nhất được một con số: 9 triệu đô-la. Nó vẫn có vẻ quá cao, nhưng mọi người bảo tôi đồng ý trả số tiền đó. Hãy thỏa thuận như vậy, họ tiếp tục nói thế. Tôi dành một giờ ngồi nhìn chằm chằm qua cửa sổ, nghiền ngẫm. Hoa cỏ và thời gian nói rằng mùa xuân đã đến, nhưng mây kéo ngang tầm mắt, xám xịt và có gió lạnh.

Tôi rên rỉ. Tôi nhấc điện thoại và gọi cho Werschkul, trưởng nhóm đàm phán. "Hãy làm như vậy".

Tôi nói Carole Fields viết séc. Cô ấy mang đến cho tôi ký. Chúng tôi nhìn nhau và tất nhiên cả hai chúng tôi đều nhớ lại thời điểm tôi viết tờ ngân phiếu trị giá 1 triệu đô-la, mà mình không thể kham nổi. Bây giờ tôi ký tấm séc 9 triệu đô-la, và chắc chắn nó sẽ không quay lại. Tôi nhìn xuống dòng chữ ký. "9 triệu", tôi lầm bầm. Tôi vẫn nhớ rất rõ lúc bán chiếc xe MG đời 1960 có những chiếc bánh xe thể thao và trục cam đôi với giá 1.100 đô-la. Giống như ngày hôm qua. *Đưa tôi từ cái không có thực đến cái có thực.*

LÁ THƯ ĐẾN vào đầu mùa hè. Chính phủ Trung Quốc chính thức đưa ra lời mời thăm viếng...

Tôi dành một tháng để quyết định ai sẽ đi cùng. Đó phải là Nhóm A. Tôi nghĩ, vì thế tôi ngồi với tập giấy ghi chú, đưa ra danh sách những cái tên, rồi lại gạch bỏ, đưa ra những danh sách mới.

Chang, tất nhiên rồi.

Strasser, lẽ tự nhiên.

Hayes, chắc chắn.

Tôi báo cho mọi người tham gia chuyến đi để họ làm giấy tờ, hộ chiếu và mọi thứ đúng thủ tục. Sau đó, tôi dành nhiều ngày khởi xướng cho bộ phận tham gia chuyến đi đọc, nhồi nhét về lịch sử Trung Hoa. Phong trào Nghĩa Hòa Đoàn. Vạn Lý Trường Thành. Chiến tranh Thuốc phiện. Triều đại nhà Minh. Khổng Tử. Mao.

Và nguyền rủa liệu tôi có phải là sinh viên duy nhất. Vì thế tôi đã tập hợp thành một giáo trình cho tất cả các thành viên trong đoàn.

Tháng 7 năm 1980 chúng tôi lên máy bay. Bắc Kinh, chúng tôi đến đây. Nhưng chúng tôi đến Tokyo trước. Tôi nghĩ đó là một ý kiến hay khi dừng lại ở đó trong chặng đường dài. Chỉ là kiểm tra. Doanh số đang bắt đầu lại tăng lên ở thị trường Nhật Bản. Bên cạnh đó, Nhật Bản cũng là một biện pháp tốt để trấn tĩnh mọi người trước khi vào Trung Quốc, sẽ là một thách thức cho tất cả chúng tôi. Những bước đi chập chững. Với Penny và Gorman – tôi đã học được bài học của mình.

12 tiếng sau, khi đi bộ trên những con phố của Tokyo một mình, đầu óc tôi tiếp tục trở lại quãng thời gian năm 1962. Ý tưởng Điên rồ của tôi. Bây giờ tôi đã trở lại, sắp sửa biến ý tưởng đó trở thành một thị trường mới khổng lồ. Tôi nghĩ đến Marco Polo. Tôi nghĩ đến Khổng Tử. Nhưng tôi cũng nghĩ đến tất cả những môn thể thao mà tôi đã biết trong những năm qua – bóng đá, bóng rổ, bóng chày – khi một đội bóng có sự dẫn đầu khá áp đảo nhưng trong những phút giây cuối, hoặc cơ hội cuối mà chủ quan, hoặc co cụm cố thủ, và vì thế thất bại.

Tôi tự nói với mình hãy dừng việc hồi tưởng lại mà tiếp tục hướng về phía trước.

Chúng tôi ăn một vài bữa tối Nhật Bản tuyệt vời, thăm một số người bạn cũ. Sau hai, ba ngày nghỉ ngơi và sẵn sàng, tất cả chúng tôi khởi hành. Chuyến bay của chúng tôi đến Bắc Kinh vào sáng hôm sau.

Chúng tôi có một bữa ăn cuối cùng với nhau ở Ginza, uống vài ly cocktail, và mọi người kết thúc rất sớm. Tôi tắm nước nóng, gọi điện về nhà và đi ngủ. Vài tiếng sau, tôi thức dậy vì tiếng gõ cửa rất

mạnh. Tôi nhìn lên đồng hồ trên chiếc bàn ở đầu giường. 2h sáng. "Ai đó?".

"David Chang đây! Cho tôi vào một chút".

Tôi đi ra cửa và thấy Chang không giống Chang chút nào. Rối bù, hớt hải, cà vạt sọc xộc xệch. "Hayes sẽ không đi đâu!", anh cho biết.

"Anh nói cái gì thế?"

"Hayes đang ở quán bar phía dưới và nói anh ấy không thể thực hiện được việc đó, anh ấy không thể lên máy bay".

"Tại sao không?"

"Anh ấy sẽ bị đau".

"Đúng. Anh ấy sợ".

"Sợ gì?"

"Anh ấy... sợ tất cả".

Tôi mặc quần áo và đi xuống quán bar. Sau đó, tôi nhớ cần phải giải quyết vấn đề với ai. "Đi ngủ đi", tôi nói với Chang. "Sáng mai Hayes sẽ có mặt ở đó".

"Nhưng -".

Anh ấy sẽ ở đó.

Thứ đầu tiên trong buổi sáng, ánh mắt mệt mỏi, trắng bệch, Hayes đứng ở hành lang.

Tất nhiên, anh chắc chắn là đã mang theo đủ "thuốc" cho cơn đau của mình. Vài tiếng sau, đi qua cửa hải quan ở Bắc Kinh, tôi nghe thấy ở đằng sau có tiếng om sòm. Căn phòng trống rỗng với những tấm vách ngăn bằng gỗ dán, và bên kia của vách ngăn một vài sĩ quan Trung Quốc đang quát tháo. Tôi đi vòng qua tấm vách và thấy hai sĩ quan, vẻ tức giận đang chỉ vào Hayes và yêu cầu anh mở va ly.

Tôi bước đến. Strasser và Chang cũng kéo đến. Ở bên trên chiếc quần lót rất lớn của Hayes là 12 chai vodka.

Không ai nói bất cứ điều gì. Sau đó, Hayes thở dài.

"Việc đó chỉ liên quan đến tôi", anh nói. "Các anh có liên quan gì đâu".

TRONG 12 NGÀY TIẾP THEO, chúng tôi đi khắp Trung Quốc, với sự hộ tống của mấy người quản lý của chính phủ. Họ dẫn chúng tôi đến Quảng trường Thiên An Môn và đảm bảo rằng chúng tôi dừng lại một lúc lâu trước bức chân dung khổng lồ của Chủ tịch Mao, người đã qua đời cách đó 4 năm. Họ dẫn chúng tôi vào Tử Cấm Thành. Họ dẫn chúng tôi đến Thập Tam Lăng triều Minh. Tất nhiên chúng tôi rất thích thú và tò mò – quá tò mò. Chúng tôi đã làm cho những nhân viên quản lý không mấy thoải mái với tất cả những câu hỏi của mình.

Tại một điểm dừng chân, tôi nhìn quanh và thấy hàng trăm người mặc đồ giống của Mao và mang những đôi giày bằng vải đen mỏng, giống như được làm từ giấy xây dựng. Nhưng có một số ít trẻ em mang giày vải đế mềm. Điều đó đem lại hy vọng cho tôi.

Tất nhiên những gì chúng tôi muốn xem là những nhà máy. Những người quản lý lưỡng lự đồng ý. Họ dẫn chúng tôi lên tàu đến những thị trấn hẻo lánh, cách xa Bắc Kinh, ở đó chúng tôi thấy những tổ hợp công nghiệp rộng lớn và đáng sợ, những thủ phủ quy mô nhỏ của các nhà máy, cái này lại thấy lạc hậu hơn cái kia. Cũ kỹ, gỉ sét, hư hỏng, những nhà máy này làm cho nhà máy tồi tàn cổ đại ở Saco của Hayes trông rất hiện đại.

Trên tất cả, chúng rất dơ bẩn. Một chiếc giày sẽ ra khỏi dây chuyền sản xuất với một vết bẩn, một lớp bụi đất, và chẳng có gì khác. Không có ý thức chung về giữ gìn sạch sẽ, không có bộ phận kiểm soát chất lượng thực tế. Khi chúng tôi chỉ ra một chiếc giày bị lỗi, các quan chức điều hành các nhà máy sẽ nhún vai và nói: "Hoàn hảo".

Không quan tâm đến thẩm mỹ. Người Trung Quốc không nhận thấy tại sao sợi nylon và vải trong một đôi giày cần phải cùng màu ở cả giày trái và giày phải. Trong khi phổ biến ở họ là giày trái có màu xanh nhạt và giày phải có màu xanh đậm.

Chúng tôi gặp nhiều nhóm quan chức nhà máy, quan chức địa phương và các chức sắc khác. Chúng tôi được tiếp đón, khoản đãi, thẩm vấn, giám sát, giáo huấn, và nhìn chung luôn được chào đón nồng nhiệt. Chúng tôi ăn rất nhiều nhím biển và vịt quay, và ở nhiều điểm dừng chân chúng tôi được mời ăn món trứng bách thảo. Tôi có thể nếm hương vị thời gian của từng quả trứng này.

Tất nhiên, chúng tôi được phục vụ rất nhiều rượu Mao Đài. Sau tất cả những chuyến đi đến Đài Loan, tôi đã được chuẩn bị. Gan của tôi đã quen. Những gì tôi không được chuẩn bị đó là việc Hayes lại thích những chai rượu đó đến vậy. Với mỗi ngụm rượu anh lại chép miệng và đề nghị thêm.

Gần kết thúc chuyến thăm, chúng tôi bắt chuyến tàu 19 tiếng để đến Thượng Hải. Chúng tôi có khả năng mua vé máy bay nhưng tôi đề nghị đi tàu. Tôi muốn ngắm cảnh, ngắm nhìn vùng nông thôn. Ban đầu những gã đàn ông đó đã nguyền rủa tôi. Thời tiết ban ngày rất nóng nực, trong khi tàu lại không có điều hòa.

Chỉ có một chiếc quạt cũ ở trong góc toa tàu của chúng tôi, gió phả ra không thể xua đi cái nóng bao quanh. Để đỡ nóng, các hành khách Trung Quốc không biết làm gì khác ngoài việc cởi trần, Hayes và Strasser nghĩ rằng họ cũng có thể làm tương tự. Nếu tôi có sống đến 200 tuổi, tôi cũng sẽ không thể quên được hình ảnh những anh chàng vạm vỡ đi lại trên tàu trong trang phục áo thun và quần lót. Và cũng không có bất kỳ người đàn ông hay đàn bà Trung Quốc nào trên tàu hôm đó.

Trước khi rời Trung Quốc, chúng tôi có vài công việc ở Thượng Hải. Đầu tiên là đảm bảo một thỏa thuận với Liên đoàn điền kinh Trung Quốc. Điều này có nghĩa là ký một thỏa thuận với Bộ Thể thao Trung Quốc. Không giống với thế giới phương Tây, nơi mà mọi vận động viên có thể ký hợp đồng của chính mình, chính phủ Trung Quốc lại đàm phán các hợp đồng quảng bá cho tất cả các vận động viên của mình. Vì thế, trong một trường học cũ ở Thượng Hải, trong một lớp học có đồ đạc đến 75 năm tuổi và một bức chân dung lớn của Chủ tịch Mao, tôi và Strasser đã gặp đại diện của Bộ Thể

thao. Vài phút đầu tiên, vị đại diện đó đã thuyết giảng cho chúng tôi những điều tốt đẹp của chủ nghĩa cộng sản. Anh ta liên tục nói rằng người Trung Quốc thích làm ăn kinh doanh với "những người có chung mục đích". Tôi và Strasser nhìn nhau. Chung mục đích là sao? Cái gì phải đưa ra? Sau đó, bài giảng đột nhiên dừng lại. Vị đại diện ngả người về phía trước và hạ giọng nói nhỏ với tôi giống như phiên bản Trung Quốc của người đại diện rất khôn ngoan của vận động viên Leigh Steinberg, anh ta hỏi: "Anh đưa ra mức giá là bao nhiêu?".

Trong khoảng 2h đồng hồ, chúng tôi đã nhất trí một hợp đồng. Trong vòng 4 năm nữa, tại Los Angeles, đoàn vận động viên điền kinh Trung Quốc sẽ bước vào sân vận động Olympic lần đầu tiên trong gần hai thế hệ mang giày và đồ thể thao của Mỹ.

Giày và quần áo thể thao của *Nike*.

Cuộc gặp cuối cùng của chúng tôi là với Bộ trưởng Thương mại. Như với tất cả các cuộc gặp trước đó, luôn có những bài phát biểu dài lê thê, chủ yếu của các quan chức. Hayes đã phát chán ngay từ những phút đầu. Đến bài phát biểu thứ ba, Hayes muốn tự sát. Anh bắt đầu chơi đùa với những sợi chỉ tuột ra trên áo sơ mi. Đột nhiên anh cảm thấy bực tức với những sợi chỉ đó. Anh lấy bật lửa ra. Khi vị thứ trưởng thương mại đang ca ngợi chúng tôi là những đối tác đáng giá, ông ta dừng lại và nhìn lên chứng kiến Hayes tự đốt mình. Hayes đã dùng tay dập tắt ngọn lửa. Ngay sau giây phút bị xao nhãng một chút, vị diễn giả lại tiếp tục.

Sự việc đó không hề gây ra vấn đề gì. Trước khi lên máy bay trở về, chúng tôi đã ký các hợp đồng với hai nhà máy Trung Quốc, và chính thức trở thành nhà sản xuất giày đầu tiên của Mỹ trong 25 năm qua được phép triển khai kinh doanh tại Trung Quốc.

Có vẻ sai khi gọi đó là "kinh doanh". Có gì đó sai khi ném tất cả những ngày bận rộn và những đêm không ngủ, tất cả thành quả to lớn và cả những đấu tranh đến tuyệt vọng dưới cái khẩu hiệu nhạt nhẽo, bao trùm đó: kinh doanh. Những gì đang làm, chúng tôi cảm thấy như nhiều hơn thế. Mỗi một ngày mới mang

đến 50 vấn đề mới cùng với 50 quyết định khó khăn cần phải đưa ra, một quyết định sai lầm có thể là kết thúc. Phạm vi cho phép sai lầm ngày càng trở nên thu hẹp hơn, trong khi cái giá phải trả ngày càng cao hơn – và không ai trong chúng tôi tin rằng "cái giá" đó không phải là "tiền". Tôi nhận ra, với một số người, kinh doanh hoàn toàn là việc dốc hết sức theo đuổi lợi nhuận, chấm hết, nhưng với chúng tôi kinh doanh không chỉ là việc kiếm tiền mà còn giống như con người tạo ra nguồn máu sống. Đúng thế, cơ thể con người cần máu. Nó cần phải sản xuất ra các tế bào hồng cầu, bạch cầu, tiểu cầu và phân phối chúng một cách đồng đều, trôi chảy đến tất cả những nơi thích hợp, đúng thời điểm, hoặc ngược lại. Nhưng hoạt động ngày qua ngày đó của cơ thể không phải là sứ mệnh của chúng tôi trong vai trò con người. Nó là một tiến trình cơ bản cho phép chúng tôi đặt những mục đích cao hơn, và cuộc sống luôn là sự cố gắng vượt qua những tiến trình cơ bản của nó. Vào một số thời điểm cuối những năm 1970, tôi cũng làm thế. Tôi đã đánh giá lại chiến thắng, mở rộng nó ra khỏi định nghĩa ban đầu về việc không thất bại, về việc chỉ cần sống sót. Điều đó không đủ để giúp tôi hoặc công ty tôi trụ vững. Chúng tôi muốn, như tất cả các doanh nghiệp lớn làm, để sáng tạo, để cống hiến và chúng tôi dám tự hào về điều đó. Khi bạn tạo dựng được điều gì đó, khi bạn cải tiến được điều gì đó, khi bạn đưa ra điều gì, khi bạn bổ sung được những thứ hoặc dịch vụ mới cho cuộc sống của những người mà bạn không quen biết, làm cho họ hạnh phúc hơn hoặc khỏe mạnh hơn, an toàn hơn, tốt hơn, và khi bạn làm một cách quyết tâm, hiệu quả và thông thái, cách thức mọi thứ nên được triển khai nhưng rất hiếm khi như vậy – bạn đang tham gia một cách đầy đủ hơn trong toàn bộ vở kịch lớn của con người. Hơn cả sự trụ vững một cách đơn giản, bạn đang giúp đỡ những người khác sống một cách trọn vẹn hơn, và nếu đó là kinh doanh, hãy gọi tôi là một doanh nhân.

Có thể điều đó sẽ lớn lên trong tôi.

KHÔNG CÓ THỜI GIAN để nghỉ ngơi. Cũng chẳng có thời gian để vượt qua tình trạng mệt mỏi xem ra rất nặng sau chuyến bay trở về từ Trung Quốc. Khi chúng tôi trở lại Oregon, quá trình chuẩn bị để chào bán ra công chúng đang quay cuồng. Những lựa chọn lớn cần phải đưa ra. Đặc biệt: ai sẽ phụ trách quá trình chào bán này.

Các vụ chào bán ra công chúng không phải luôn thành công. Trái lại, khi quản lý tồi, chúng trở thành những mảnh vỡ của đoàn tàu. Vì thế đây là quyết định quan trọng với chúng tôi ngay từ lúc đầu. Chuck, trước đây làm việc với Kuhn, Loeb vẫn có những mối quan hệ chặt chẽ với những người của họ, và cho rằng họ là những người giỏi nhất. Chúng tôi đã phỏng vấn bốn, năm công ty khác nhưng cuối cùng đi đến quyết định theo bản năng của Chuck. Anh chưa dẫn chúng tôi sai đường bao giờ.

Tiếp theo, chúng tôi phải làm một mẫu quãng cáo. Rốt cục phải trải qua 50 bản mẫu để đoạn quảng cáo ấy trông và nghe giống những gì chúng tôi muốn.

Cuối cùng, vào cuối mùa hè, chúng tôi nộp đầy đủ hồ sơ lên Ủy ban Chứng khoán Mỹ, và đầu tháng Chín chúng tôi đưa ra thông báo chính thức. Nike sẽ phát hành 20 triệu cổ phiếu hạng A và 30 triệu cổ phiếu hạng B. Giá trị cổ phiếu, theo chúng tôi công bố, nằm trong khoảng 18 đến 22 đô-la một cổ phiếu. Giá chính thức sẽ được chốt sau.

Trong tổng số 50 triệu cổ phiếu, hầu hết 30 triệu sẽ được giữ dự trữ, và khoảng 2 triệu cổ phiếu hạng B sẽ bán ra công chúng. Trong hơn 17 triệu cổ phiếu hạng A còn lại, những cổ đông hiện hữu, hoặc những người trong công ty, có nghĩa là tôi, Bowerman, những người nắm giữ trái khoán và những "gã nghiện giày" sẽ sở hữu 56%.

Cá nhân tôi sẽ sở hữu 46%. Cần phải sở hữu ở mức cao như thế, tất cả chúng tôi thống nhất như vậy, bởi vì công ty cần phải được điều hành bởi một người, để có một tiếng nói mạnh mẽ và trọng lượng – có thể như thế. Sẽ không thể có cơ hội cho việc liên minh hoặc phân chia bè phái, không thể cho phép những nỗ lực để thâu tóm, kiểm soát. Đối với người ngoài, việc phân chia cổ phiếu như

vậy có thể không phù hợp, không cân đối, không công bằng. Nhưng đối với những lãnh đạo công ty thì đó là một sự cần thiết. Không có một lời nào phản đối hoặc phàn nàn. Không bao giờ.

CHÚNG TÔI BẮT ĐẦU HÀNH TRÌNH. Vài ngày trước đợt chào bán chính thức, chúng tôi đi chào bán cho những nhà đầu tư tiềm năng về giá trị của sản phẩm, công ty và thương hiệu của chúng tôi. Sau Trung Quốc, chúng tôi không còn tâm trạng nào để đi, nhưng chẳng còn cách nào khác. Bản thân chúng tôi phải làm những gì mà Phố Wall gọi là buổi giới thiệu tường tận về công ty. 12 thành phố trong vòng 7 ngày.

Điểm dừng chân đầu tiên, Manhattan. Buổi gặp mặt ăn sáng với một phòng đầy nghẹt những chủ ngân hàng có những ánh mắt lạnh nhạt, những người đại diện cho hàng ngàn những nhà đầu tư tiềm năng. Hayes đứng lên đầu tiên và nói một vài lời giới thiệu. Anh tóm tắt các con số một cách vắn tắt. Anh ấy rất giỏi. Mạnh mẽ, tỉnh táo. Sau đó, Johnson đứng lên và giới thiệu về giày, điều gì khiến chúng khác biệt và đặc biệt, chúng được hình thành với sự sáng tạo ra sao. Anh ấy chưa bao giờ làm tốt hơn thế.

Tôi đứng lên kết thúc. Tôi nói về sự hình thành của công ty, tinh thần và sứ mạng của nó. Tôi chuẩn bị một bản ghi chép viết một vài từ nguệch ngoạc, nhưng tôi không phải sử dụng đến nó. Tôi hoàn toàn chắc chắn về những gì mình muốn nói. Tôi không chắc mình đã có thể giải thích bản thân với một phòng đầy người lạ, nhưng tôi đã không gặp vấn đề gì với Nike.

Tôi bắt đầu với Bowerman. Tôi kể về thời gian chạy cho ông ở Oregon, sau đó hình thành mối quan hệ đối tác với ông như một cậu trai mới tuổi đôi mươi. Tôi kể về những tính toán, lòng can đảm và cả chiếc khuôn bánh quế kỳ diệu của ông. Tôi kể về những hộp thư đầy ắp của ông. Đó là một câu chuyện vui nhộn và không bao giờ thiếu tiếng cười, nhưng có một điểm. Tôi muốn cho những người New York này biết rằng mặc dù chúng tôi tới từ Oregon nhưng chúng tôi không dễ bị coi thường.

Những kẻ hèn nhát không bao giờ bắt đầu và những người yếu kém bị bỏ lại ở dọc đường. Những điều đó không bao giờ xảy ra với chúng tôi, thưa quý vị. Chúng tôi.

Buổi tối đầu tiên chúng tôi có bài diễn thuyết tương tự ở bữa tiệc chính thức tại Midtown trước số lượng thính giả gấp đôi những người chủ ngân hàng lúc sáng. Cocktail được phục vụ sớm. Hayes không chỉ dừng lại ở một ly. Lần này, khi đứng phát biểu, anh quyết định ứng biến, áp dụng phong cách tự do. “Tôi đã làm cùng những gã này một thời gian *lâu* rồi”, anh cười nói, “hạt nhân của công ty, các quý vị có thể nói như vậy, và tôi ở đây để nói với các quý vị rằng, ha ha, tất cả họ đều bị thất nghiệp kinh niên”.

Những tiếng ho khan.

Cổ họng đã thông.

Một con dế cô đơn rúc rích. Sau đó im bặt.

Ở đâu đó, đằng xa, có người cười khúc khích. Đến ngày hôm nay tôi nghĩ đó là Johnson.

Tiền bạc không phải là vấn đề để cười đùa với những người này, và một đợt chào bán ra công chúng với quy mô này không phải là dịp để đùa cợt. Tôi thở dài, nhìn xuống mẩu giấy ghi chú của mình. Nếu Hayes đã lái một chiếc xe ủi xông vào phòng thì mọi việc hầu như không đến nỗi tệ như vậy. Ngay đêm đó, tôi đã kéo anh ra một chỗ và nói rằng tốt nhất là anh đừng nói gì nữa. Tôi và Johnson sẽ phụ trách phần trình bày chính thức, nhưng chúng tôi vẫn cần anh trong phần hỏi đáp.

Hayes nhìn tôi, chớp mắt. Anh hiểu ra vấn đề. “Tôi nghĩ anh nên cho tôi về nhà”, anh nói. “Không”, tôi đáp lại, “anh phải là một phần của tiến trình này”.

Chúng tôi tiếp tục đến Chicago, sau đó Dallas, Houston rồi đến San Francisco. Chúng tôi tiếp tục hành trình tới Los Angeles, rồi đến Seattle. Tại mỗi điểm dừng chân, chúng tôi ngày càng mệt hơn, gần như phát khóc vì mệt mỏi. Đặc biệt tôi và Johnson. Một tình cảm kỳ lạ lại ùa về với chúng tôi. Trên những chuyến bay, trong

các quán bar ở khách sạn, chúng tôi ôn lại những ngày nông nổi ấy. Những bức thư tưởng như không dứt của anh. *Hãy gửi những lời động viên*. Sự im lặng của tôi. Chúng tôi nói chuyện về cái tên Nike đến với anh trong giấc mơ. Chúng tôi nói về Stretch, Giampietro, và gã Marlboro, và tất cả những khoảng thời gian khác tôi kéo anh đi khắp đất nước. Chúng tôi ôn lại những ngày anh gần như bị kích động bởi những nhân công ở nhà máy Exeter khi lương tháng của họ nhảy múa. "Sau tất cả những thứ đó", có một ngày Johnson nói khi ngồi sau chiếc xe hơi đến tham dự cuộc họp tiếp theo, "và bây giờ chúng ta là những người được Phố Wall nâng cốc chúc mừng".

Tôi nhìn anh. Mọi thứ đã thay đổi. Nhưng anh thì không. Anh thò tay vào trong túi, lấy ra một cuốn sách và bắt đầu đọc.

Lễ diễu hành trên đường phố kết thúc một ngày trước Lễ Tạ ơn. Tôi nhớ láng máng có gà tây, quả man việt quất và gia đình bên cạnh. Tôi nhớ láng máng dịp kỷ niệm đó vì lần đầu tiên tôi sang Nhật Bản vào ngày Lễ Tạ ơn năm 1962.

Trong bữa tối, bố đặt ra hàng ngàn câu hỏi về quá trình chào bán ra công chúng. Mẹ thì không. Bà nói rằng bà luôn biết việc đó sẽ diễn ra, ngay từ ngày bà mua đôi giày Limber Up trị giá 7 đô-la. Mọi người cảm thấy vui mừng cũng là điều dễ hiểu nhưng tôi nhanh chóng ghìm mọi người lại, xin đừng chúc mừng quá sớm. Trò chơi vẫn đang tiếp tục. Cuộc đua vẫn đang diễn ra.

CHÚNG TÔI LỰA CHỌN thời điểm cho buổi công bố. Ngày 2 tháng 12 năm 1980. Trở ngại cuối cùng là việc quyết định mức giá cổ phiếu.

Đêm trước ngày chào bán công khai, Hayes bước vào văn phòng tôi. "Những gã ở Kuhn, Loeb đang đề nghị đưa ra mức giá 20 đô-la một cổ phiếu", anh nói.

"Quá thấp", tôi đáp lại. "Mức đó thật là sỉ nhục".

Ồ, không thể cao quá, anh thận trọng. Chúng ta muốn mọi thứ chết tiệt được bán hết.

Toàn bộ tiến trình này thật điên rồ bởi vì nó rất mơ hồ. Không *có* con số *chính xác*. Tất cả chỉ là vấn đề quan điểm, cảm xúc, mua bán. *Bán* – đó là những gì tôi đã và đang làm trong 18 năm qua, và tôi đã mệt mỏi với nó. Cổ phiếu của chúng tôi trị giá 22 đô-la một cổ phiếu. Đó là con số đưa ra. Chúng tôi thống nhất con số đó. Chúng tôi xứng đáng ở vị trí cao nhất trong mức giá. Một công ty có tên gọi Apple cũng chào bán công khai vào tuần đó, và bán được với giá 22 đô-la một cổ phiếu, và chúng tôi cũng có giá như họ, tôi nói với Hayes. Nếu những gã ở Phố Wall không nhìn nhận theo cách đó thì tôi sẵn sàng quay lưng lại với thỏa thuận.

Tôi liếc nhìn Hayes. Tôi biết những gì anh đang nghĩ. Ở đây chúng ta một lần nữa phải quyết định. *Hãy trả cho Nissho trước.*

SÁNG HÔM SAU, tôi và Hayes lái xe xuống phố, đến hãng luật của chúng tôi. Một nhân viên dẫn chúng tôi đến văn phòng của đối tác cao cấp. Nhân viên phụ tá luật sư đã gọi điện đến Kuhn, Loed ở New York, sau đó bật loa để ở giữa chiếc bàn lớn bằng gỗ óc chó. Tôi và Hayes nhìn chằm chằm vào loa. Những giọng nói kỳ quái vang lên trong phòng. Một giọng nói lớn hơn, rõ ràng hơn. “Chào các quý vị...”.

“Chào”, chúng tôi đáp lại.

Giọng nói to giữ vai trò cầm trịch. Nó đưa ra lời giải thích dài dòng và kỹ càng về lý do Kuhn, Loeb đưa ra mức giá cổ phiếu, mà chẳng có gì ngoài sự vô nghĩa. Và vì thế, giọng nói to cho biết, chúng tôi không thể đưa ra mức giá cao hơn 21 đô-la.

“Không”, tôi dứt khoát. “Con số của chúng tôi là 22”.

Chúng tôi nghe thấy những giọng lầm bầm. Họ đưa ra con số 21,5 đô-la. “Tôi e rằng”, giọng nói to cho biết, “đó là con số đề nghị cuối cùng của chúng tôi”.

“Thưa các quý vị, 22 là con số của chúng tôi”.

Hayes nhìn tôi. Tôi nhìn vào chiếc loa.

Sự im lặng đáng sợ. Chúng tôi có thể nghe thấy những hơi thở

nặng nề, những tiếng xì xào, sột soạt. Tiếng sắp xếp lại giấy tờ. Tôi nhắm mắt lại và để cho tất cả những tiếng ồn ào đó trôi đi. Tôi nhớ lại tất cả những cuộc đàm phán trong đời tới thời điểm đó.

Vậy, bố có nhớ Ý tưởng Điên rồ mà con đã đưa khi còn ở Stanford...?

Thưa quý vị, tôi đại diện cho công ty thể thao Blue Ribbon ở Portland, Oregon.

Bác thấy đấy, Dot, cháu yêu Penny. Và Penny cũng yêu cháu. Và nếu mọi thứ cứ tiếp tục diễn tiến như thế này, cháu nghĩ chúng cháu sẽ xây dựng gia đình với nhau.

"Tôi xin lỗi", giọng nói to phát ra một cách bực bội. "Chúng tôi sẽ phải gọi lại sau".

Bíp.

Chúng tôi ngồi đó, chẳng nói lời nào. Tôi thở dài. Mặt nhân viên xị xuống.

5 phút trôi qua.

15 phút.

Mồ hôi lăn xuống trán và cổ Hayes.

Chuông điện thoại reo. Nhân viên nhìn chúng tôi, để đảm bảo rằng chúng tôi đã sẵn sàng. Chúng tôi gật đầu. Anh ta bấm nút phát loa.

"Thưa quý vị", giọng nói to bắt đầu. "Chúng tôi đã đồng ý. Chúng tôi sẽ công bố ra thị trường thứ Sáu này".

Tôi lái xe về nhà. Tôi nhớ những đứa trẻ đang chơi ở bên ngoài. Penny đang đứng dưới bếp. "Ngày hôm nay thế nào?", cô ấy hỏi.

"Hừm. Cũng được".

"Tốt".

"Chúng ta đã đưa ra được mức giá của mình".

Cô ấy cười. "Tất nhiên anh làm được mà".

Tôi xỏ giày đi chạy.

Sau đó, tôi đi tắm, tắm nước nóng.

Sau đó, tôi ăn tối rất nhanh.

Sau đó, tôi rúc đầu vào với lũ trẻ và kể cho chúng một câu chuyện.

Năm 1773, những người lính Matt và Travis chiến đấu dưới quyền chỉ huy của tướng Washington. Lạnh, mệt, đói, quân phục đã tơi tả, họ dựng lều tránh mùa đông ở Thung lũng Forge, Pennsylvania. Họ ngủ trong lều bằng những khúc gỗ, xếp chồng lên nhau ở giữa hai ngọn núi: Vui mừng và Khổ cực. Từ sáng đến đêm, gió lạnh như cắt từng ngọn núi và xuyên qua những kẽ hở của túp lều. Lương thực thiếu thốn, chỉ có một phần ba quân số mang giày.

Bất kể khi nào họ bước chân ra ngoài, họ để lại những dấu chân chết người trên tuyết.

Hàng nghìn người chết. Nhưng Matt và Travis vẫn trụ vững.

Cuối cùng, mùa xuân đến. Binh lính nhận được tin quân Anh đã rút lui và quân Pháp đang đến để hỗ trợ những người đi khai phá. Những người lính Matt và Travis biết từ đó họ có thể sống qua bất kể thứ gì. Núi Vui mừng, núi Khổ cực.

Kết thúc.

Chúc các con ngủ ngon.

Chúc bố ngủ ngon.

Tôi tắt đèn và đi đến ngồi xem TV với Penny. Chẳng ai trong chúng tôi thực sự xem TV cả. Cô ấy đọc sách còn tôi thì đang có những tính toán trong đầu.

Giờ này tuần sau, Bowerman sẽ trị giá 9 triệu đô-la.

Cale – 6,6 triệu đô-la.

Woodell, Johnson, Hayes, Strasser – mỗi người 6 triệu đô-la.

Những con số tưởng tượng. Những con số chẳng có ý nghĩa gì. Tôi chưa bao giờ thấy rằng những con số lại có ý nghĩa nhiều và cùng lúc đó cũng ít đến vậy.

“Đi ngủ chứ anh?”, Penny hỏi.

Tôi gật đầu.

Tôi đi quanh ngôi nhà, tắt hết điện, kiểm tra cửa. Sau đó tôi đi

vào phòng với Penny. Chúng tôi nằm trong bóng tối một lúc lâu. Vấn đề chưa kết thúc. Còn lâu. Tôi tự nói với mình rằng phần đầu đã qua. Nhưng đó mới chỉ là phần đầu thôi mà.

Tôi tự hỏi mình: Mày cảm thấy thế nào?

Đó không phải niềm vui. Cũng không phải sự khuây khỏa. Nếu tôi cảm thấy *bất kể điều gì*, thì đó là... nuối tiếc?

Đúng thế, tôi nghĩ. Đúng. Sự hối tiếc.

Bởi vì tôi thành thật mong muốn mình có thể làm lại từ đầu một lần nữa.

Vài tiếng sau tôi chìm vào giấc ngủ. Khi tỉnh dậy, trời rất lạnh và mưa. Tôi đến bên cửa sổ. Những cái cây sũng nước. Mọi thứ chìm trong sương mù. Thế giới tự nhiên vẫn như ngày hôm qua, vẫn như nó luôn vậy. Chẳng có gì thay đổi mà tôi thì ngày càng tệ hơn. Nhưng tôi đã nắm trong tay 178 triệu đô-la.

Tôi đi tắm, ăn sáng, lái xe đi làm. Tôi đến phòng làm việc sớm nhất.

MÀN ĐÊM

Chúng tôi thích đi xem phim. Chúng tôi luôn thực hiện thú vui đó. Nhưng tối nay chúng tôi rơi vào tình thế khó xử. Chúng tôi đã xem tất cả những bộ phim hành động, thể loại phim mà Penny thích nhất, vì thế chúng tôi sẽ phải ra ngoài vùng yêu thích của mình, thử một thể loại khác. Một bộ phim hài, có lẽ.

Tôi lướt qua tờ báo. Bộ phim *Niềm sống (The Bucket List) -* ở rạp Century thì sao? Với những nhân vật Jack Nicholson và Morgan Freeman.

Cô ấy nhăn trán: em đoán thế.

Đó là dịp Giáng sinh năm 2007.

NIỀM SỐNG hóa ra không phải là một bộ phim hài. Đó là một bộ phim về cái chết. Hai người đàn ông, Nicholson và Freeman, đều bị bệnh ung thư giai đoạn cuối, quyết định dành những ngày còn lại của mình để thực hiện tất cả những điều vui vẻ, những thứ điên rồ mà họ luôn muốn làm để tận dụng thời gian quý giá của mình trước khi chết. Trong suốt một tiếng của bộ phim, không hề có một tiếng cười nào.

Cũng có những liên tưởng lạ lùng, đảo lộn giữa phim và đời thực. Đầu tiên, Nicholson luôn khiến tôi nghĩ đến cuốn tiểu thuyết *Bay trên tổ Cúc cu*, làm tôi nhớ đến Kesey, làm tôi nhớ về những tháng

ngày ở Đại học Oregon. Thứ hai, ở trên cùng của danh sách những việc cần làm trước khi chết của nhân vật Nicholson là kế hoạch trèo lên đỉnh Himalayas, thứ đưa tôi đến Nepal.

Trên tất cả, nhân vật Nicholson tuyển một trợ lý cá nhân – kiểu như vai trò của một cậu con trai – tên là Matthew. Cậu này thậm chí còn có chút giống con trai tôi. Để một chút râu dê xồm xoàm.

Khi bộ phim kết thúc, khi đèn bật sáng lên, tôi và Penny đều cảm thấy nhẹ nhõm đứng lên và trở lại ánh sáng của đời thực.

Khu chiếu phim là một cụm phức hợp rộng lớn gồm 16 rạp ở trung tâm thành phố Cathedral, ngay bên cạnh khu nghỉ dưỡng Palm Springs. Những ngày này chúng tôi hưởng phần lớn mùa đông ở đó, trốn khỏi những cơn mưa lạnh giá ở Oregon. Đi qua hành lang, đợi cho mắt kịp điều chỉnh, chúng tôi phát hiện thấy hai gương mặt quen quen. Đầu tiên chúng tôi không thể nhớ tên họ. Chúng tôi vẫn còn thấy Nicholson và Freeman ở trong đầu. Nhưng những gương mặt này hết sức quen thuộc – hết sức nổi tiếng. Bây giờ chúng tôi đã nhớ ra. Đó là Bill và Warren. Gates và Buffett.

Chúng tôi tiến lại gần.

Không ai trong số hai người đàn ông này là kiểu mà bạn có thể gọi là bạn *thân*, nhưng chúng tôi đã gặp họ vài lần, tại các sự kiện xã hội và hội nghị. Và chúng tôi có chung mối quan tâm, chung lợi ích và một số mối quan hệ với nhau. “Rất vui gặp các anh ở đây!”, tôi nói. Sau đó tôi thấy mình khúm núm. Liệu tôi có thực sự nói ra điều đó? Có khả năng tôi *vẫn* ngại và ngượng ngùng xuất hiện trước những người nổi tiếng không?

“Tôi đang nhớ tên anh”, một trong số họ lên tiếng.

Mọi người chúng tôi bắt tay nhau và nói chuyện chủ yếu về khu nghỉ dưỡng Palm Springs. Đó có phải là nơi hấp dẫn không? Đó có phải là nơi tuyệt vời để trốn cái lạnh không? Chúng tôi nói chuyện về gia đình, công việc kinh doanh và thể thao. Tôi nghe thấy ai đó ở đằng sau thì thầm, “Ôi, nhìn kìa, Buffett và Gates – còn gã kia là ai nhỉ?”.

Tôi mỉm cười. Việc đó nên như thế.

Tôi không thể cưỡng lại việc tự làm phép tính trong đầu. Lúc đó, tôi nắm trong tay giá trị 10 tỷ đô-la, còn mỗi người đàn ông kia có trong tay gấp năm, sáu lần như vậy. *Đưa tôi từ cái không có đến cái có thực.*

Penny hỏi họ có thích bộ phim không. Có, cả hai đều trả lời như vậy, rồi nhìn xuống đôi giày của mình, như thể hơi thất vọng một chút. Danh sách những việc cần làm của các anh trước khi chết là gì? Tôi định hỏi như vậy nhưng lại thôi. Gates và Buffett dường như đã làm mọi việc mà họ từng muốn làm trong đời. Chắc chắn họ không có những danh sách như vậy.

Điều này khiến tôi tự đặt câu hỏi cho mình: Liệu mình có không nhỉ?

VỀ ĐẾN NHÀ, Penny cầm lấy đồ thêu, còn tôi tự rót cho mình một ly rượu. Tôi lấy tập giấy ghi chép ra để xem những dòng ghi chú và những danh mục cho ngày mai. Lần đầu tiên... nó trống không.

Chúng tôi ngồi xem bản tin lúc 7h, nhưng đầu óc tôi không tập trung, nghĩ ngợi lung tung. Lang thang, phiêu dạt, những chuyến khởi hành qua thời gian. Một cảm giác như vừa mới gần đây.

Tôi thường dành khá nhiều thời gian trong ngày để trở về tuổi thơ tôi. Với một số lý do, tôi nghĩ nhiều về ông nội, Bump Knight. Ông chẳng có gì, còn hơn cả không có gì. Ông phải nỗ lực, chắt bóp, tiết kiệm và mua một chiếc xe Model T mới, để đưa vợ và 5 đứa con cả một quãng đường dài từ Winnebago, Minnesota đến Colorado, sau đó đến Oregon. Ông kể với tôi ông chẳng bận tâm đến việc lấy bằng lái xe mà chỉ nhảy lên và đi. Lúc xuống những con dốc thuộc dãy núi Rockies trong hộp sắt phóng vun vút và đầy sợ hãi kia, ông luôn miệng chửi thề. "Đứng lại. ĐỨNG LẠI, đồ khốn!". Tôi nghe câu chuyện này không biết bao nhiêu lần từ chính ông, các cô, các bác và đám anh họ của tôi, tôi cảm thấy như mình cũng trong chuyến hành trình ấy. Về một cách nào đó, tôi cũng đã có mặt.

Sau này ông mua một chiếc xe bán tải, và ông thích đặt chúng tôi, những đứa cháu của ông lên thùng xe và đưa xuống thị trấn mua đồ. Trên đường đi, ông luôn dừng lại ở tiệm Sutherlin Bakery và mua cho mỗi đứa một tá bánh rán phủ sữa. Tôi chỉ cần nhìn lên bầu trời xanh hoặc mảng trần trắng (bất kể khoảng trống nào cũng được) và có thể thấy mình, đang đung đưa đôi chân trần trên thùng xe bán tải của ông, cảm thấy những ngọn gió mát lành thổi qua mặt, liếm lớp kem đang chảy từ chiếc bánh rán nóng. Liệu tôi có mạo hiểm quá nhiều, có liều lĩnh quá nhiều, thúc đẩy kinh doanh đi giữa lằn ranh an toàn và thảm họa, mà không có nền tảng từ sớm của cảm giác đó, của niềm vui trong sự an toàn và trạng thái thỏa mãn? Tôi không nghĩ thế.

Sau 40 năm, tôi rời khỏi vị trí CEO của Nike, để lại công ty cho những người quản lý giỏi, tôi nghĩ vậy và trong tình trạng tốt, tôi tin là thế. Doanh thu trong 2006 đạt 16 tỷ đô-la. (Adidas đạt 10 tỷ đô-la, nhưng ai tính toán được chứ?). Giày và quần áo của chúng tôi có mặt ở trong 5.000 cửa hàng trên khắp thế giới, và chúng tôi có 10.000 nhân công. Bộ phận của chúng tôi ở Trung Quốc, chỉ tính riêng Thượng Hải đã có 700 người. (Và Trung Quốc, thị trường lớn thứ hai của chúng tôi, hiện nay là nhà sản xuất giày lớn nhất của chúng tôi. Tôi đoán chuyến đi năm 1980 đó mang lại thành quả.)

5.000 nhân viên làm việc ở trụ sở chính, phụ trách toàn thế giới ở Beaverton được sống tại một khuôn viên giống như ở trường đại học Thiên đường, với gần 81 ha rừng bao phủ, có những dòng suối chảy quanh và được điểm tô bằng những sân bóng mới toanh. Những tòa nhà được đặt theo tên của những vận động viên đã cho chúng tôi hơn cả danh tiếng và sự quảng bá của họ. Joan Benoit Samuelson, Ken Griffey Jr., Mia Hamm, Tiger Woods, Dan Fouts, Jerry Rice, Steve Prefontaine – họ đã đem đến cho chúng tôi bản sắc của mình.

Trong vai trò Chủ tịch, hầu hết các ngày tôi vẫn đến văn phòng của mình. Tôi nhìn quanh khắp tất cả các tòa nhà này, và tôi không thấy chúng là tòa nhà mà đấy là những đền đài. Bất kể tòa nhà nào cũng là một đền đài nếu bạn cho là như vậy. Tôi thường nhớ đến chuyến hành trình quan trọng của mình khi 24 tuổi. Tôi thấy mình

đứng trước Athens, ngắm nhìn đền Parthenon, và tôi chưa bao giờ đánh mất cảm giác của quãng thời gian gắn liền với những trải nghiệm trong đó.

Giữa những tòa nhà trong khuôn viên, dọc những lối đi trong khuôn viên, có những băng-rôn khổng lồ: hình ảnh động của những siêu vận động viên, những huyền thoại, những con người phi thường và khổng lồ đã đưa Nike vượt qua giới hạn chỉ là một thương hiệu.

Jordan.

Kobe.

Tiger.

Một lần nữa, tôi lại không thể không nghĩ về chuyến hành trình vòng quanh thế giới của mình.

Dòng sông *Jordan*.

Kobe huyền bí ở Nhật Bản.

Buổi gặp đầu tiên tại Onitsuka, nài nỉ ban điều hành để giành quyền bán giày *Tiger*...

Có thể tất cả những thứ này là ngẫu nhiên?

Tôi nghĩ đến không biết bao nhiêu văn phòng Nike trên thế giới. Tại mỗi văn phòng, bất kể ở quốc gia nào, số điện thoại liên lạc đều kết thúc với những con số 6453, tương đương với chữ Nike trên bàn phím điện thoại. Nhưng thật tình cờ, từ phải qua trái đó lại là kỷ lục trên đường chạy của Pre, tính đến phần mười giây: 3:54.6.

Tôi nói là tình cờ, nhưng có thật là vậy? Liệu tôi có được phép nghĩ rằng một số sự tình cờ còn hơn cả sự trùng hợp ngẫu nhiên? Liệu tôi có thể được tha thứ khi nghĩ hoặc hy vọng rằng vũ trụ hoặc thần hộ mệnh dẫn dắt đã thôi thúc tôi, nói thầm với tôi chăng? Hoặc chỉ là chơi đùa với tôi? Liệu đó có phải là sự may mắn về địa lý mà những chiếc giày dép cổ xưa nhất đã từng được phát hiện lại là một đôi dép có niên đại 9.000 năm tuổi... được phát hiện trong một hang động ở Oregon hay không?

Liệu không có gì gắn với thực tế rằng những chiếc dép đó lại được phát hiện ra vào năm 1938, đúng năm tôi sinh ra hay không?

TÔI LUÔN CẢM THẤY xúc động, hóc-môn tuyến thượng thận tăng lên khi lái xe qua giao lộ cắt hai con phố chính ở khu khuôn viên, mỗi con phố được mang tên một người sáng lập nên Nike. Hàng ngày, nhân viên an ninh gác ở cổng trước thường chỉ dẫn cho khách đến thăm cùng một lời chỉ dẫn. *Những gì quý vị cần làm là đi hết đường Bowerman Drive rồi đến đường Del Hayes...* Tôi cũng rất thích việc dạo qua ốc đảo ở giữa khuôn viên, khu vườn Nhật Bản Nissho Iwai. Một mặt, khu khuôn viên của chúng tôi là bản đồ địa hình về lịch sử và quá trình phát triển của Nike; bên cạnh đó, đấy cũng là biểu đồ lập thể về cuộc đời tôi. Mặt khác đó cũng là sự thể hiện sinh động và sống động một xúc cảm quan trọng của con người, có lẽ là quan trọng nhất trong tất cả, sau tình yêu. Đó là biết ơn.

Những nhân viên trẻ nhất của Nike dường như có xúc cảm đó. Rất dồi dào. Họ quan tâm sâu sắc đến những cái tên trên đường phố và tòa nhà, và về những quãng thời gian đã qua. Giống như Matthew nài nỉ thêm những câu chuyện trước lúc đi ngủ, họ lớn tiếng yêu cầu được nghe những câu chuyện cũ. Họ kéo đến đầy phòng họp mỗi khi Woodell hay Johnson đến thăm. Thậm chí họ còn thành lập một nhóm thảo luận, một bộ phận nghiên cứu chính thức để lưu giữ những ý tưởng sáng tạo ban đầu. Họ tự đặt tên là Tinh thần 72, điều này khiến tôi rất cảm động.

Nhưng không chỉ những người trẻ trong công ty mới vinh danh lịch sử. Tôi nhớ tháng 7 năm 2005, giữa một sự kiện nào đó, tôi không nhớ nữa, LeBron James đề nghị hỏi một số câu riêng tư.

"Phil, tôi có thể gặp ông một lúc?".

"Tất nhiên".

"Ban đầu khi tôi ký hợp đồng với ông", anh ta nói, "tôi không biết nhiều về lịch sử của Nike. Vì thế tôi đã tìm hiểu".

"Ồ?"

"Ông là người sáng lập".

"Ồ, đồng sáng lập. Đúng thế. Điều đó làm nhiều người ngạc nhiên".

"Và Nike ra đời năm 1972".

"Ồ. Ra đời - ? Đúng. Tôi nghĩ thế".

"Đúng vậy. Vì thế tôi đến cửa hàng trang sức và yêu cầu họ tìm một chiếc đồng hồ Rolex từ năm 1972". Nó khắc dòng chữ: *Cám ơn vì đã mang đến cho tôi một cơ hội.*

Như thường lệ, tôi không nói gì. Tôi không biết nói gì.

Nó không hẳn là một cơ hội. Cậu ta gần đúng. Nhưng việc mang cơ hội đến cho mọi người – cậu ta đúng. Bạn có thể tranh luận rằng đó có phải là tất cả những gì liên quan.

TÔI ĐI XUỐNG BẾP, rót thêm một ly rượu. Trở lại chiếc ghế tựa của mình, tôi xem Penny thêu một lúc và những hình ảnh trong đầu dồn dập đến càng lúc càng nhanh. Như thể tôi đang thêu dệt ký ức.

Tôi xem Pete Sampras hạ gục từng đối thủ tại một trong nhiều giải Wimbledon của anh. Sau điểm kết thúc trận đấu anh quăng cây vợt lên khán đài – về chỗ tôi! (Anh quăng mạnh quá và trúng vào người đàn ông ở phía sau tôi. Tất nhiên người đàn ông đã kiện.)

Tôi chứng kiến đối thủ chính của Pete, Andre Agassi, chiến thắng Giải Mỹ Mở rộng, đến chỗ tôi sau cú đánh cuối cùng, khoác vai và nói. "Chúng ta đã làm được, Phil!".

Chúng ta sao?

Tôi cười khi Tiger thực hiện cú đánh nhẹ cuối cùng ở giải Augusta – hoặc là ở St. Andrews chăng? Anh ôm tôi – và ôm chặt một lúc lâu, lâu hơn tôi mong đợi.

Tôi nhớ lại trong đầu những khoảnh khắc riêng tư, thân tình mà tôi đã có với anh, và với Bo Jackson, và với Michael Jordan. Ở nhà của Michael tại Chicago, tôi bốc máy điện thoại ở cạnh giường trong phòng dành cho khách và phát hiện ra có một giọng nói ở bên đầu dây kia. *Tôi có thể giúp gì quý khách.* Đó là dịch vụ phòng. Tuyệt vời, dịch vụ phòng bất kể thời gian, bất kể lúc nào bạn muốn.

Tôi bỏ điện thoại xuống, miệng vẫn còn há hốc ngạc nhiên.

Họ, tất cả giống như con trai và anh em – trong gia đình. Chính xác như vậy. Khi bố của Tiger, Earl mất, nhà thờ ở Kansas có mặt

không dưới 100 người, và tôi rất vinh dự là một người trong số đó. Khi bố của Jordan bị ám sát, tôi bay đến Bắc Carolina tham dự tang lễ và thấy sốc khi phát hiện ra rằng có một chiếc ghế dành sẵn cho tôi ở hàng đầu.

Tất nhiên, tất cả những chuyện này đều đưa tôi trở lại với Matthew.

Tôi nghĩ đến cuộc kiếm tìm khó khăn và kéo dài với những điều ý nghĩa, với bản sắc của mình. Đối với cả tôi. Cuộc tìm kiếm của cậu bé thường trông giống như vậy, thậm chí Matthew không có cái may mắn của tôi, hoặc sự tập trung như tôi. Hoặc chẳng có sự liều lĩnh như tôi. Có thể nếu cậu bé có được một chút liều lĩnh hơn...

Trong quá trình kiếm tìm bản thân mình, cậu bé đã bỏ dở đại học. Nó thử nghiệm, học đòi, nổi loạn, tranh cãi, chạy trốn. Chẳng có gì phát huy hiệu quả. Sau đó, rốt cục, năm 2000, nó dường như thích thú được làm chồng, làm cha, làm một người chuyên làm thiện nguyện. Nó tham gia tổ chức Mi Casa, Su Casa, một tổ chức từ thiện xây trại mồ côi ở El Salvador. Trong một chuyến thăm đến đó, sau một vài ngày làm việc vất vả và có hiệu quả, nó đã nghỉ ngơi. Nó lái xe với hai người bạn đến Ilopango, một hồ nước sâu để lặn.

Vì lý do gì đó thằng bé đã quyết định xem mình có thể lặn sâu bao nhiêu? Nó quyết định đối mặt với một rủi ro mà thậm chí người cha thích mạo hiểm của nó cũng không bao giờ dám.

Sai lầm đã xảy ra. Ở độ sâu hơn 45m, con trai tôi bị bất tỉnh.

Cứ mỗi khi tôi nghĩ đến Matthew trong những giây phút cuối cùng của nó, vận lộn để có khí thở, tôi tin sự tưởng tượng của mình có thể giúp tôi gần hơn với những gì mà chắc hẳn Matthew đã cảm thấy. Sau hàng ngàn dặm tôi đã chạy như một vận động viên, tôi biết rõ cảm giác chiến đấu cho lần hít thở tiếp theo đó như thế nào. Nhưng tôi sẽ không để cho sự tưởng tượng của mình đến đó, không bao giờ.

Tôi vẫn nói chuyện với hai người bạn đã ở với Matthew lúc đó. Tôi đã đọc tất cả những gì có thể tìm được về những tai nạn trong khi lặn. Khi sai sót xảy ra, tôi được biết, người thợ lặn thường cảm

thấy hiện tượng gọi là "hiệu ứng martini". Nó nghĩ mọi thứ tốt. Còn hơn cả tốt đẹp. Nó cảm thấy phấn khích. Điều đó chắc hẳn đã xảy ra với Matthew, tôi tự nói với mình, bởi vì vào những giây cuối nó đã bỏ ống thở của mình ra. Tôi lựa chọn tin vào giả thuyết liên quan đến trạng thái phấn khích này, để tin rằng con trai tôi không bị đau đớn gì trong phút chót. Rằng con trai tôi đã hạnh phúc. Tôi lựa chọn, bởi vì đó là cách duy nhất để tôi có thể gượng dậy tiếp tục.

Tôi và Penny đang ở rạp chiếu phim lúc nhận được tin. Chúng tôi đến rạp xem phim *Shrek 2*, suất chiếu lúc 5h. Được khoảng nửa bộ phim chúng tôi quay ra và thấy Travis đang đứng ở lối đi. Travis. Phải *Travis* không?

Nó thì thầm với chúng tôi trong bóng tối. "Bố mẹ cần phải đi theo con".

Chúng tôi men theo lối đi ở giữa, ra ngoài rạp chiếu phim, từ bóng tối ra ánh sáng. Khi chúng tôi vừa xuất hiện, Travis thông báo, "Con vừa nhận được cuộc gọi từ El Salvador...".

Penny ngã gục xuống sàn. Travis phải giúp cô ấy đứng dậy. Nó vòng tay ôm lấy mẹ và tôi ở một bên bước đi đến cuối tiền sảnh, nước mắt lã chã rơi. Tôi nhớ lại mấy từ kỳ lạ tự nhiên xuất hiện đi xuất hiện lại trong đầu mình giống như một câu trong bài thơ nào đó: *Vậy đây là cách cuộc đời kết thúc.*

ĐẾN SÁNG HÔM SAU, tin tức lan đi khắp nơi. Mạng, đài, báo, TV, tất cả đều loan báo sự thật trần trụi. Tôi và Penny kéo rèm, khóa cửa và tự cắt mọi liên lạc với mọi người. Nhưng không phải trước khi đứa cháu gái Britney chuyển đến sống với chúng tôi. Đến hôm nay tôi tin rằng con bé đã cứu vãn cuộc sống của chúng tôi.

Mọi vận động viên ký hợp đồng với Nike viết thư, gửi email và gọi điện hỏi thăm. Từng người một. Nhưng người đầu tiên là Tiger. Anh gọi đến lúc 7h30 sáng. Tôi sẽ không bao giờ, không bao giờ quên. Và tôi sẽ không bao giờ có thể nói hết những lời tốt đẹp về Tiger trong cuộc đời tôi.

Một người gọi điện đến rất sớm nữa là Alberto Salazar, một vận động viên chạy cự ly xa có tính ganh đua quyết liệt, người đã vô địch ba năm liền giải marathon của thành phố New York với giày Nike. Tôi sẽ luôn yêu mến anh vì rất nhiều thứ, nhưng trước hết đó là sự quan tâm chia sẻ của anh.

Lúc ấy anh đang là huấn luyện viên, và gần đây anh đã đưa một số vận động viên của mình đến tham dự tại Beaverton. Khi họ đang có bài tập thể lực nhẹ ở sân vận động Ronaldo Field, thì ai đó đã quay lại và phát hiện Alberto đang nằm trên sân, thở gấp. Một cơn đau tim. Anh đã chết lâm sàng trong 14 phút cho đến khi đội ngũ sơ cứu kéo anh lại và nhanh chóng đưa anh đến bệnh viện St. Vincent's.

Tôi biết rất rõ bệnh viện đó. Con trai tôi, Travis đã sinh ở đó, mẹ tôi mất ở đó, 27 năm sau cái chết của cha. Trong sáu tháng cuối cùng, tôi đã có thể đưa cha đi một chuyến hành trình dài, để giải quyết dứt điểm câu hỏi dai dẳng về việc ông có tự hào hay không, để cho ông thấy rằng tôi rất tự hào về *ông*. Chúng tôi đi vòng quanh thế giới, nhìn thấy Nike ở mỗi quốc gia chúng tôi đến thăm, và mỗi sự xuất hiện của dấu swoosh ánh mắt ông lại sáng lên. Nỗi đau của sự bất an, sự phản đối của ông với Ý tưởng Điên rồ của tôi – nó đã phai nhạt. Nó đã biến mất. Nhưng ký ức thì không.

Cha và con, luôn có những vấn đề như vậy, kể từ thuở hồng hoang. Arnold Palmer có lần đã thú nhận với tôi tại giải Masters, "Bố tôi làm mọi cách có thể để ngăn tôi trở thành một tay golf chuyên nghiệp". Tôi cười. "Anh chưa nói gì đâu".

Đến thăm Alberto, đi trong hành lang bệnh viện St. Vincent's, đầu tôi tràn ngập những hình ảnh của cả hai bố mẹ tôi. Tôi cảm thấy họ ở đôi tay, ở đôi tai của mình. Tôi tin mối quan hệ của họ cũng nhiều căng thẳng. Nhưng như với tảng băng, mọi thứ chìm xuống bên dưới. Trong ngôi nhà của họ ở phố Claybourne, căng thẳng bị che đậy, sự tĩnh lặng và lẽ phải luôn được thể hiện vì tình yêu của họ dành cho con cái. Tình yêu không cần phải nói lên lời hoặc thể hiện, nhưng nó luôn luôn ở đó. Tôi và lũ em gái lớn lên nhận thấy rằng cả hai bố mẹ, dù có khác biệt lẫn nhau và khác biệt với chúng

tôi nhưng đều quan tâm chăm sóc. Đó là di sản của họ. Đó là chiến thắng mãi mãi của họ.

Tôi đi vào khoa tim mạch, nhìn thấy tấm biển tương tự nhau dán trên cửa: *Không phận sự miễn vào*. Tôi lướt qua tấm biển, qua cửa chính, xuống tầng dưới và tìm thấy phòng của Alberto. Anh nhấc đầu khỏi chiếc gối, và cố gượng cười. Tôi vỗ nhẹ tay anh và chúng tôi nói chuyện vui vẻ. Sau đó tôi thấy anh hơi mệt. "Hẹn gặp anh", tôi chào. Tay anh chìa ra và nắm lấy tôi. "Nếu có chuyện gì xảy ra", anh nói, "hãy hứa chăm sóc Galen giúp tôi".

Vận động viên của anh. Một vận động viên anh đang huấn luyện. Cậu ta giống như con trai anh vậy.

Tôi hiểu. Ồ, làm thế nào tôi hiểu điều đó.

"Tất nhiên", tôi nói. "Tất nhiên. Galen. Tôi nhận lời".

Tôi bước ra khỏi phòng, không còn nghe thấy tiếng máy móc bíp bíp, tiếng y tá nói cười, tiếng bệnh nhân rên rỉ. Tôi nghĩ đến câu, "Chỉ là kinh doanh thôi mà". Việc đó không bao giờ chỉ đơn thuần là công việc kinh doanh. Không bao giờ. Nếu nó chỉ là công việc kinh doanh thì công việc kinh doanh đó thật là tồi.

ĐẾN GIỜ ĐI NGỦ, Penny nói trong khi thu dọn đồ thêu của cô ấy.

Tôi tiếp tục nghĩ đến một lời thoại trong phim *Niềm sống*. "Bạn có thể đánh giá bản thân mình qua những người đánh giá bản thân họ với bạn". Tôi không nhớ Nicholson hay Freeman nói câu đó. Câu nói đó rất đúng, quá đúng. Và nó đưa tôi đến Tokyo, đến những văn phòng của Nissho. Tôi mới ở đó không lâu cho một chuyến thăm. Điện thoại reo. "Của anh", nhân viên lễ tân người Nhật thông báo, chìa chiếc ống nghe ra. "Tôi hả?". Cú điện thoại từ Michael Johnson, vận động viên ba lần giành huy chương vàng, nắm giữ kỷ lục thế giới ở cự ly 200m và 400m. Anh đều giành những thành tích đó với giày Nike của chúng tôi. Anh tình cờ có mặt tại Tokyo, anh nói và nghe tin tôi cũng có mặt ở đây. "Anh muốn đi ăn tối với tôi chứ?", anh mời.

Tôi rất vui. Nhưng tôi nói với anh là tôi không thể. Nissho đã đặt

một bữa tiệc cho tôi. Tôi mời anh đến cùng tham dự. Vài tiếng sau, chúng tôi cùng nhau ngồi trên sàn nhà, trước một chiếc bàn bày đầy món lẩu shabu-shabu, chúc nhau từng ly rượu sa-kê. Chúng tôi cười nói, chúc mừng, chạm ly, và có gì đó kết nối giữa chúng tôi, giống như sợi dây vô hình liên kết giữa tôi với hầu hết các vận động viên mà tôi hợp tác. Sự lan truyền cảm xúc, sự thân thiết, một kiểu *kết nối*. Nó rất ngắn nhưng hầu như luôn diễn ra, và tôi biết đó là một phần của những gì tôi đang tìm kiếm khi tôi hành trình vòng quanh thế giới năm 1962.

Để nghiên cứu cái bản ngã thì phải quên bản ngã. *Nhà tôi cũng là nhà anh - Mi casa, su casa.*

Hòa hợp - theo một cách thức, hình dạng hoặc cấu tạo nào đó, đó là những gì mà mỗi người tôi từng gặp đều kiếm tìm.

TÔI NGHĨ ĐẾN những người khác không còn trên con đường đời. Bowerman chết vào đêm Giáng sinh 1999 ở Fossil. Ông đã trở lại quê hương như chúng tôi luôn nghi ngờ ông sẽ làm vậy. Ông vẫn có ngôi nhà trên đỉnh núi ở khu khuôn viên, nhưng ông quyết định rời bỏ cùng vợ chuyển về ngôi nhà ở Fossil để nghỉ hưu. Ông cần ở nơi ông đã bắt đầu – liệu ông có nói với ai điều đó không nhỉ? Hoặc tôi đang hình dung ông tự nói thầm với bản thân mình sao?

Tôi nhớ khi còn là sinh viên năm thứ hai đại học, chúng tôi có một cuộc gặp chung với Washington State tại Pullman, và Bowerman đã yêu cầu người lái xe đi qua Fossil để ông có thể giới thiệu với chúng tôi. Tôi lập tức nghĩ đến chuyến đi đầy cảm xúc đó khi tôi biết rằng ông đã nằm trên giường và không bao giờ dậy nổi nữa.

Jaqua gọi điện đến thông báo. Lúc đó tôi đang đọc báo, cây thông Noel lung linh, lung linh mờ ảo. Bạn sẽ luôn nhớ những chi tiết kỳ lạ trong những khoảnh khắc như vậy. Tôi lặng người đi trên điện thoại, "tôi sẽ gọi ông dậy", sau đó bước lên lầu vào phòng làm việc của tôi. Mắt nhắm nghiền, tôi nhớ lại hàng triệu những khoảnh khắc khác nhau, trong đó có bữa trưa đã lâu lắm rồi ở khách sạn Cosmopolitan.

Đồng ý chứ?

Đồng ý.

Một tiếng trôi qua trước khi tôi có thể trở lại lầu dưới. Tối đó, thỉnh thoảng tôi phải dùng đến khăn giấy Kleenex và sau đó vắt ngay lên vai. Một động tác tôi học từ một huấn luyện viên yêu quý khác – John Thompson.

Strasser cũng qua đời một cách đột ngột. Một cơn đau tim, năm 1993. Anh ấy còn quá trẻ, đó là một bi kịch, còn tệ hơn thế bởi vì việc đó xảy ra sau khi chúng tôi có một sự bất hòa. Strasser phụ trách chính trong việc ký hợp đồng với Jordan, để xây dựng thương hiệu cho Jordan quanh những đôi giày đế đệm không khí của Rudy. Jordan đã thay đổi Nike, đưa chúng tôi phát triển đến một tầm cao mới, và cứ thế lên mức tiếp theo, nhưng việc đó cũng thay đổi cả Strasser. Anh thấy rằng không cần phải nghe theo lệnh của bất kỳ ai, kể cả tôi. Đặc biệt là tôi. Chúng tôi va chạm nhiều lần, và anh đã bỏ việc.

Anh bỏ việc có thể không là vấn đề gì. Nhưng anh lại đi đầu quân cho Adidas. Một sự phản bội không thể tha thứ được. Tôi không bao giờ tha thứ cho anh. (Mặc dù gần đây tôi đã – rất hạnh phúc, tự hào – tuyển dụng con gái anh, Avery - 24 tuổi, cô bé làm việc ở bộ phận Các sự kiện đặc biệt, và rất có triển vọng. Thật vui mừng và sung sướng khi nhìn thấy tên cô bé trong danh bạ của công ty.) Tôi ước mình với Strasser đã có thể giải quyết được mọi khúc mắc trước khi anh qua đời, nhưng tôi biết rằng việc đó là không thể. Cả hai chúng tôi sinh ra để cạnh tranh, và cả hai chúng tôi rất tồi trong việc tha thứ. Đối với cả hai, sự phản bội là vũ khí sát thương cực mạnh.

Tôi cũng cảm thấy có sự phản bội khi Nike bị tấn công vì các điều kiện trong các nhà máy ở nước ngoài – cái được gọi là tranh luận về sự bóc lột công nhân. Bất kể khi nào phóng viên nói một nhà máy không đủ điều kiện, thì họ không bao giờ đề cập đến việc nó đã trở nên tốt hơn thế nào so với ngày chúng tôi bước chân vào lần đầu tiên. Họ không bao giờ đề cập đến chúng tôi đã làm việc cật lực đến mức nào cùng với các đối tác của nhà máy để nâng các điều kiện làm

việc, để cho chúng an toàn hơn và sạch sẽ hơn. Họ không bao giờ nói những nhà máy này không phải là của chúng tôi, rằng chúng tôi chỉ là những người thuê lại, một trong rất nhiều người đi thuê cơ sở sản xuất. Họ đơn giản chỉ tìm kiếm cho đến khi thấy một công nhân phàn nàn về điều kiện làm việc, và họ sử dụng công nhân đó để nói xấu chúng tôi, và chỉ chúng tôi, vì biết rằng tên tuổi của chúng tôi đã được biết đến rộng rãi.

Tất nhiên, việc giải quyết khủng hoảng của tôi chỉ khiến cho nó trở nên tồi tệ hơn. Tức giận, đau đớn, tôi thường phản ứng lại bằng việc tự cho mình là đúng, nóng nảy và giận dữ. Ở mức độ nào đó, tôi biết phản ứng của mình là nguy hiểm, phản tác dụng nhưng tôi không thể tự mình ngăn lại được. Không hề dễ dàng giữ được bình tĩnh khi một ngày bạn tỉnh dậy, cứ nghĩ rằng mình đang tạo công ăn việc làm và giúp các nước nghèo hiện đại hóa và giúp cho các vận động viên có thể đạt được những thành tích vĩ đại, nhưng bạn chỉ tự thấy mình bị đốt hình nộm ngay bên ngoài một cửa hàng bán lẻ sản phẩm ngay tại chính quê hương mình.

Cả công ty cũng phản ứng như tôi vậy. Rất nhiều cảm xúc. Mọi người đều quay cuồng. Nhiều đêm khuya ở Beaverton, bạn sẽ thấy tất cả đèn còn bật sáng, và các cuộc họp tự xem xét vấn đề diễn ra ở rất nhiều phòng họp và văn phòng. Mặc dù chúng tôi biết rằng phần lớn những chỉ trích đó là không công bằng, rằng Nike là đại diện, là người bị oan, chứ không phải là thủ phạm, tất cả những điều đó đều không quan trọng. Chúng tôi phải thừa nhận: Chúng tôi có thể làm tốt hơn.

Chúng tôi tự nói với bản thân mình: Chúng ta phải làm tốt hơn.

Sau đó chúng tôi nói với thế giới: Hãy xem. Chúng tôi sẽ biến những nhà máy của mình thành những điển hình.

Và chúng tôi đã làm được. Trong 10 năm kể từ những dòng tin tức tồi tệ và những bài báo khủng khiếp, chúng tôi đã tận dụng cuộc khủng hoảng để cơ cấu lại toàn bộ công ty.

Chẳng hạn. Một trong những thứ tồi tệ nhất trong nhà máy giày thường nằm ở phòng cao su, nơi lưu giữ tất cả thân giày trên và đế

giày. Mùi khó thở, độc hại và dễ gây ung thư. Chúng tôi phát minh ra kho chứa dưới nước không gây mùi, vì thế giảm đến 97% chất gây ung thư trong không khí. Sau đó, chúng tôi công bố phát minh này cho cả các đối thủ cạnh tranh áp dụng, chuyển nó cho bất kể ai muốn triển khai.

Tất cả họ đã triển khai. Gần như tất cả họ hiện nay đều áp dụng mô hình kho nước đó.

Đó là một trong rất nhiều ví dụ.

Chúng tôi chuyển từ một mục tiêu của những nhà cải cách thành người tham gia nổi bật trong phong trào cải cách nhà máy. Ngày nay các nhà máy sản xuất của chúng tôi là những nhà máy tốt nhất thế giới. Một quan chức của Liên Hợp Quốc đã nói thế này: Nike có tiêu chuẩn vàng qua đó chúng ta có thể đánh giá tất cả các nhà máy may mặc khác.

Thoát khỏi cuộc khủng hoảng bóc lột sức lao động thì cũng là lúc triển khai chương trình Girl Effect, một nỗ lực lớn của Nike để phá bỏ vòng luẩn quẩn nghèo đói hàng thế hệ ở những khu vực hẻo lánh nhất của thế giới. Cùng với Liên Hợp Quốc, các công ty khác và các đối tác chính phủ, chương trình Girl Effect đang chi hàng chục triệu đô-la vào một chiến dịch mạnh mẽ trên quy mô toàn cầu để giáo dục, kết nối và giải phóng trẻ em gái. Các nhà kinh tế học, xã hội học, chưa kể đến những cảm nhận từ con tim chúng tôi, nói với chúng tôi rằng, ở nhiều xã hội, trẻ em gái là lực lượng dân số có vai trò quan trọng nhưng lại bị ảnh hưởng về mặt kinh tế nhiều nhất. Vì thế giúp họ là giúp tất cả. Cho dù đó là nỗ lực kết thúc nạn tảo hôn ở Ethiopia, hoặc xây dựng những không gian an toàn cho trẻ em gái ở Nigeria, hoặc thành lập một tạp chí và chương trình phát thanh để đưa ra những thông điệp mạnh mẽ, truyền cảm hứng cho những người trẻ ở Rwanda, chương trình Girl Effect đang thay đổi hàng triệu cuộc sống. Và những ngày đẹp nhất trong tuần, trong tháng, trong năm của tôi là khi nhận được những báo cáo sinh động từ những tuyến đầu ấy.

Tôi làm mọi thứ để trở lại, để đưa ra nhiều quyết định khác nhau,

mà có thể hoặc không thể nhằm ngăn chặn cuộc khủng hoảng bóc lột lao động. Nhưng tôi không thể phủ nhận rằng cuộc khủng hoảng đó đã dẫn đến sự thay đổi kỳ diệu, cả bên trong và bên ngoài của Nike. Vì thế tôi phải biết ơn điều đó.

Tất nhiên, sẽ luôn có vấn đề lương bổng. Lương của một công nhân nhà máy ở thế giới thứ ba có thể thấp hơn ở Mỹ, và tôi hiểu điều đó. Chúng tôi vẫn phải hoạt động trong khuôn khổ và cơ cấu của mỗi quốc gia, mỗi nền kinh tế; chúng tôi không thể đơn giản trả bất kể như những gì chúng tôi muốn trả. Trong một quốc gia, tôi không muốn nêu tên, khi chúng tôi cố gắng tăng lương nhưng chúng tôi thấy mình bị nhắc nhở và triệu tập đến văn phòng của một quan chức chính phủ cấp cao và được lệnh phải dừng lại. Theo ông ta, chúng tôi đang phá vỡ toàn bộ hệ thống kinh tế của quốc gia. Đơn giản là nó không hợp lý, ông tiếp tục, hoặc không khả thi khi một công nhân giày lại có thu nhập nhiều hơn một bác sĩ.

Thay đổi không bao giờ đến nhanh như chúng tôi muốn.

Tôi liên tục nghĩ đến cảnh nghèo đói mà tôi chứng kiến trong hành trình đi khắp thế giới vào những năm 1960. Tôi biết khi đó rằng câu trả lời duy nhất cho tình trạng nghèo đói đó chính là tạo ra những công việc mới. Rất nhiều công việc như thế. Tôi không tự mình hình thành lý thuyết này. Tôi nghe nó từ các giáo sư kinh tế mà tôi từng gặp, ở cả Oregon và Stanford, và mọi thứ tôi thấy và đọc sau này đều củng cố quan điểm đó. Thương mại quốc tế luôn, *luôn luôn* làm lợi cho cả hai quốc gia có giao thương.

Một điều khác mà tôi thường nghe từ chính những vị giáo sư này là câu châm ngôn xưa: "Khi hàng hóa không vượt qua được biên giới quốc tế thì người lính sẽ làm việc đó". Mặc dù tôi được biết đến khi coi kinh doanh là cuộc chiến không súng đạn, nhưng thực tế kinh doanh là một bức tường thành tuyệt vời bảo vệ khỏi chiến tranh. Thương mại là con đường cùng tồn tại, cùng hợp tác. Hòa bình nuôi dưỡng sự thịnh vượng. Đó là lý do tại sao, bị ám ảnh bởi chiến tranh Việt Nam, nên tôi luôn tuyên bố rằng một ngày nào đó Nike sẽ có một nhà máy đặt tại hoặc ở gần Sài Gòn.

Đến năm 1997 chúng tôi đã có bốn nhà máy ở đó.

Tôi rất tự hào. Và khi tôi biết rằng chúng tôi được chính phủ Việt Nam vinh danh là một trong 5 công ty đứng đầu tạo ra nguồn ngoại tệ lớn nhất cho quốc gia, tôi cảm thấy mình phải đến thăm đất nước này.

Thật là một chuyến đi khó khăn. Tôi không biết mình có nhận thức được đầy đủ sự căm ghét của tôi với cuộc chiến tại Việt Nam cho đến khi tôi trở lại 25 năm sau hòa bình, cho đến khi tôi bắt tay với một cựu thù. Vào lúc nào đó, những người đón tiếp hỏi tôi một cách khoan dung rằng họ có thể làm gì cho tôi, điều gì khiến chuyến đi của tôi thật đặc biệt hoặc đáng nhớ. Tôi thấy cổ họng tắc nghẹn. Tôi nói tôi không muốn họ gặp bất cứ một vấn đề gì.

Nhưng họ quả quyết.

Được, tôi nói, được, tôi muốn gặp vị tướng 86 tuổi Võ Nguyên Giáp, tướng McArthur của Việt Nam, vị tướng đã đánh thắng người Nhật, người Pháp, người Mỹ và cả Trung Quốc.

Những người đón tiếp tôi nhìn chằm chằm trong im lặng. Họ từ từ đứng dậy, cáo lỗi rồi đứng xa xa ở trong góc, nói những tràng tiếng Việt.

Sau khoảng 5 phút, họ quay trở lại. Ngày mai, họ thông báo. Một tiếng đồng hồ.

Tôi cúi người rất sâu. Sau đó đếm từng phút cho đến cuộc gặp lớn.

Điều đầu tiên tôi nhận thấy khi tướng Giáp bước vào phòng là tầm thước của ông. Người chiến binh mưu lược, nhà chiến thuật đại tài, người đã vạch từng bước đi dưới chiến hào, con người vĩ đại của lịch sử này đứng đến vai tôi. Có lẽ, ông chỉ cao hơn 1,6m.

Và giản dị. Không hút thuốc.

Tôi nhớ ông mặc một bộ vest tối màu, giống của tôi. Tôi nhớ ông cười khi tôi thực sự - bẽn lẽn, bối rối. Có một sức mạnh dữ dội ở trong ông. Tôi biết sự tự tin mạnh mẽ ấy chỉ có ở những huấn luyện viên vĩ đại và những lãnh đạo doanh nghiệp vĩ đại, những con người

tinh hoa trong giới tinh hoa. Tôi chưa bao giờ nhìn thấy ở bất cứ tấm gương nào.

Ông biết tôi có nhiều câu hỏi. Ông chờ đợi để tôi hỏi.

Tôi hỏi đơn giản: "Sao ông có thể làm được những việc đó?"

Tôi nghĩ mình đã nhìn thấy miệng ông mấp máy. Một nụ cười chăng? Có thể?

Ông suy nghĩ. Và suy nghĩ. "Tôi là", ông trả lời, "một giáo sư của rừng nhiệt đới".

NHỮNG Ý NGHĨ VỀ CHÂU Á luôn dẫn tôi trở lại với Nissho. Chúng tôi đã ở quái đâu nếu không có Nissho? Và nếu không có cựu CEO của Nissho, Masuro Hayami. Tôi biết anh rõ sau khi Nike chào bán công khai. Chúng tôi không thể cưỡng lại mối ràng buộc: Tôi là khách hàng đem lại nhiều lợi nhuận nhất cho anh, và là người học trò khát vọng nhất của anh. Và có lẽ anh là người khôn ngoan nhất mà tôi từng biết.

Không giống như nhiều người khôn ngoan khác, anh có được sự bình yên lớn từ sự khôn ngoan của mình. Nhưng tôi đã lấy đi sự bình yên đó.

Trong những năm 1980, bất kể khi nào đến Tokyo, Hayami đều mời tôi cuối tuần đến ngôi nhà ở bên bờ biển của anh, gần Atami, khu nghỉ dưỡng Riviera của Nhật Bản. Chúng tôi luôn rời Tokyo tối thứ Sáu bằng tàu, và dùng một chai cognac trên đường đi. Khoảng một giờ, chúng tôi có mặt ở bán đảo Izu, và đến một nhà hàng tuyệt vời nào đó dùng bữa tối. Sáng hôm sau, chúng tôi chơi golf, và tối thứ Bảy chúng tôi có bữa tiệc nướng kiểu Nhật ở sân sau nhà anh. Chúng tôi nói chuyện về tất cả những vấn đề của thế giới, hoặc tôi kể những vấn đề mình gặp phải và anh sẽ giải quyết chúng.

Trong một chuyến hành trình chúng tôi kết thúc buổi tối ở nhà tắm nóng của Hayami. Tôi nhớ lại, bên cạnh tiếng vòi nước đang sủi bọt là âm thanh của những con sóng đại dương đang vỗ vào bờ. Tôi nhớ lại cảm giác mát mẻ của những cơn gió xuyên qua hàng cây –

hàng nghìn những cái cây mọc bên bờ biển, trong đó hàng chục loại không bao giờ tìm thấy ở rừng Oregon. Tôi nhớ tiếng bầy quạ rừng kêu văng vẳng từ xa khi chúng tôi nói chuyện về những thứ vô định. Và cả những thứ cụ thể. Tôi phàn nàn về công việc kinh doanh của mình. Thậm chí sau khi chào bán công khai cũng còn quá nhiều vấn đề. "Chúng tôi có quá nhiều cơ hội, nhưng chúng tôi có một quãng thời gian tồi tệ để có được những giám đốc biết nắm bắt lấy những cơ hội này. Chúng tôi thử tuyển dụng những con người ở bên ngoài, nhưng họ đều thất bại, bởi vì văn hóa của chúng tôi quá khác biệt".

Ngài Hayami gật đầu. "Anh có thấy những cây tre ở ngoài kia không?", anh hỏi.

"Có".

"Năm sau... khi anh tới... chúng sẽ cao hơn một chút nữa".

Tôi nhìn chằm chằm. Tôi đã hiểu.

Khi tôi trở lại Oregon, tôi cố gắng nỗ lực để đào tạo và phát triển đội ngũ quản lý mà chúng tôi có, từ từ, với sự kiên nhẫn hơn, với tầm nhìn hướng đến quá trình đào tạo và hoạch định dài hạn hơn. Tôi có quan điểm rộng hơn và dài hơn. Điều đó phát huy tác dụng. Lần sau gặp Hayami, tôi kể với anh. Anh chỉ gật đầu, một lần, *hai* và nhìn rất lạ.

CÁCH ĐÂY GẦN BA THẬP KỶ, Harvard và Stanford bắt đầu nghiên cứu Nike, và chia sẻ kết quả nghiên cứu của mình với các trường đại học khác. Điều này tạo ra rất nhiều cơ hội cho tôi đến thăm các trường đại học khác nhau, tham gia vào thúc đẩy các cuộc thảo luận học thuật, để tiếp tục học hỏi. Đó luôn là một dịp rất vui được bước chân vào một khuôn viên trường đại học, nhưng cũng rất thách thức, vì tôi thấy sinh viên ngày nay thông minh hơn nhiều và giỏi hơn thời chúng tôi, đồng thời tôi cũng thấy sinh viên ngày nay bi quan hơn chúng tôi. Đôi khi họ hỏi với sự thất vọng: "Hoa Kỳ đang đi đến đâu? Thế giới đang đi về đâu?". Hoặc: "Những doanh nhân mới ở đâu?". Hay: "Có phải chúng ta là một xã hội làm cho tương lai của con cháu chúng ta tồi tệ hơn?".

Tôi kể cho họ nghe về một Nhật Bản bị tàn phá nặng nề mà tôi chứng kiến năm 1962. Tôi kể cho họ về những đống đổ nát và tàn tích lại sinh ra được những con người khôn ngoan như Hayami, Ito và Sumeragi. Tôi kể cho họ nghe về những nguồn lực chưa được khai phá, cả tự nhiên và con người, rằng thế giới luôn sẵn có, luôn có thừa những cách thức và phương tiện để giải quyết nhiều cuộc khủng hoảng của thế giới. Tất cả những gì chúng tôi phải làm, tôi nói cho các sinh viên, là làm việc và học tập, học tập và làm việc, cật lực như chúng ta có thể.

Hay nói cách khác: Tất cả chúng ta phải là những giáo sư của rừng rậm.

TÔI TẮT ĐÈN, lên tầng trên đi ngủ. Nằm cuộn tròn với một cuốn sách bên cạnh, Penny đã đi vào giấc ngủ. Hiểu nhau, cảm giác đồng điệu từ Ngày đầu tiên, nhập môn Kế toán Căn bản vẫn còn đó. Những xung đột trong cuộc sống của chúng tôi, như chúng vốn có, hầu hết đều xoay quanh công việc và gia đình. Tìm thấy một sự cân bằng. Xác định được từ "cân bằng". Vào những thời điểm khó khăn nhất của mình, chúng tôi cố gắng học tập những vận động viên mà tôi ngưỡng mộ nhất. Chúng tôi đã trụ vững, vượt qua. Và bây giờ chúng tôi đã phát triển bền vững.

Tôi rón rén chui vào trong chăn để không làm thức Penny, và tôi lại nghĩ đến những người khác, những người đã trụ vững. Hayes sống ở một nông trang tại Thung lũng Tualatin, rộng gần 44 ha, với một bộ sưu tập buồn cười gồm những chiếc xe ủi và những thiết bị hạng nặng khác. (Niềm tự hào và thích thú của anh là một chiếc John Deere JD-450C. Đó là chiếc xe buýt trường học màu vàng và to lớn như căn hộ một phòng ngủ.) Anh gặp một số vấn đề về sức khỏe nhưng anh vẫn lái xe ủi.

Woodell sống ở trung tâm Oregon với vợ. Rất nhiều năm, anh điều khiển chiếc máy bay riêng của mình, giơ "ngón tay thối" với bất kỳ ai nói rằng anh ấy vô dụng. (Trên tất cả, lái máy bay riêng có

nghĩa là anh không bao giờ phải lo lắng về việc hãng hàng không đánh mất chiếc xe lăn của mình.)

Anh ấy là một người kể chuyện hay nhất trong lịch sử của Nike. Câu chuyện yêu thích của tôi, một cách tự nhiên, là câu chuyện liên quan đến ngày chúng tôi chào bán công khai. Woodell ngồi với bố mẹ và kể cho họ nghe tin tức. “Điều đó có nghĩa là gì?”, họ thì thầm. “Có nghĩa là khoản bố mẹ cho Phil vay 8.000 đô-la giờ có giá trị 1,6 triệu đô-la”. Họ nhìn lẫn nhau, rồi nhìn Woodell. “Mẹ không hiểu”, mẹ anh nói.

Nếu mẹ không thể tin tưởng vào công ty nơi con trai mình làm việc thì mẹ có thể tin ai?

Khi anh nghỉ hưu ở Nike, Woodell trở thành lãnh đạo cảng Portland, quản lý tất cả các dòng sông và sân bay. Một người đàn ông không tự đi được lại đang điều hành tất cả những hoạt động đó. Thật thú vị. Anh cũng là cổ đông hàng đầu và giám đốc một nhà máy bia nhỏ rất thành công. Anh luôn luôn yêu thích bia của mình.

Nhưng bất kể khi nào chúng tôi đi ăn tối cùng nhau, anh đều kể cho tôi, tất nhiên, niềm vui lớn nhất và thành quả đáng tự hào nhất của anh là cậu con trai sắp bước vào đại học, Dan.

Đối thủ cũ của Woodell, Johnson, có cuộc sống giống như trong thơ của Robert Frost, tại vùng hoang vu đâu đó ở New Hampshire. Anh đã chuyển đổi một ngôi nhà cũ thành một biệt thự 5 tầng, theo lời anh gọi là Pháo đài Solitude (Cô đơn). Hai lần ly dị, anh lấp đầy khoảng trống trong nhà với hàng chục chiếc ghế đọc sách và hàng ngàn cuốn sách, đến mức anh phải theo dõi tất cả chúng bằng một cuốn danh mục khổng lồ. Mỗi cuốn sách đều có một số riêng và tấm thẻ chỉ mục riêng, ghi tên tác giả, ngày xuất bản, tóm tắt nội dung – và địa điểm chính xác của nó trong pháo đài.

Tất nhiên.

Chạy qua và lượn lờ quanh nơi ở của Johnson là không biết bao nhiêu gà tây và sóc hoang, hầu hết anh đã đặt tên cho chúng. Anh biết chúng rất rõ, rất tường tận, anh có thể kể cho bạn khi có một

con nào đó đi ngủ đông trễ. Bên dưới, ở đằng xa, nép dưới một cánh đồng cỏ cao và những cây phong đung đưa, Johnson đã xây một ngôi nhà thứ hai, một ngôi nhà thiêng liêng, nơi anh sơn, trang trí, lắp đặt nội thất và lấp đầy bằng những cuốn sách từ thư viện cá nhân của mình, cùng với những tấm ván đầy sách cũ mà anh mua ở các thư viện. Anh gọi đây là "những kẻ tích trữ", rồi anh chiếu sáng, mở cửa tự do, 24h trong ngày cho bất kỳ ai và tất cả những người cần một nơi để đọc và suy nghĩ.

Đó là Nhân Viên Chính Thức Số 1.

Tại châu Âu, tôi được kể, có những chiếc áo thun mang dòng chữ, *Jeff Johnson ở đâu?* Giống như câu mở đầu của bài thơ nổi tiếng của Ayn Rand, *John Galt là ai?* Câu trả lời là, ở ngay nơi anh nên có mặt.

VẤN ĐỀ TIỀN BẠC đều tác động đến chúng ta. Không nhiều và không lâu, bởi vì không ai trong chúng ta từng bị đồng tiền chi phối. Nhưng đó là bản chất của đồng tiền. Cho dù bạn có tiền hay không, cho dù bạn có muốn tiền hay không, cho dù bạn có thích nó hay không, tiền bạc sẽ cố gắng xác định tháng ngày bạn sống thế nào. Nhiệm vụ của chúng ta trong vai trò loài người là không thể để mặc kệ nó.

Tôi sắm một chiếc xe Porsche. Tôi cố gắng mua đội bóng rổ Los Angeles Clippers và kết thúc vụ kiện với Donald Sterling. Tôi đeo kính đen mọi lúc, mọi nơi, ở trong nhà cũng như khi ra ngoài trời. Có một bức hình chụp tôi đội một chiếc mũ cao bồi rộng vành – tôi không biết ở đâu, khi nào hay tại sao. Tôi phải đưa nó ra khỏi hệ thống của mình. Ngay cả Penny cũng không tránh khỏi. Để bù lại việc không được đảm bảo trong tuổi thơ của mình, cô ấy luôn đi ra ngoài với hàng ngàn đô-la trong bóp. Cô ấy mua hàng trăm đồ nhu yếu phẩm, chẳng hạn như hàng đống giấy vệ sinh cùng một lúc.

Việc đó không kéo dài trước khi chúng tôi trở lại bình thường. Bây giờ, chúng tôi tập trung nỗ lực vào một số mối quan tâm cụ thể. Mỗi năm, chúng tôi trao tặng 100 triệu đô-la và khi chúng tôi qua đời chúng tôi sẽ tặng hầu hết số tiền còn lại.

Hiện nay chúng tôi đang đầu tư xây một sân vận động bóng rổ mới tại Đại học Oregon. Sân vận động Matthew Knight. Biểu tượng ở giữa sân sẽ là tên của Matthew trong hình cách điệu của chiếc cổng torii. *Từ trần tục đến linh thiêng...* Chúng tôi cũng đang kết thúc quá trình xây dựng một khu thể thao mới, mà chúng tôi dự định dành để tôn vinh những người mẹ, Dot và Lota. Trên tấm biển cạnh lối đi sẽ đề tặng dòng chữ: *Vì mẹ là huấn luyện viên đầu tiên của chúng ta.*

Ai có thể nói mọi thứ đã diễn ra hoàn toàn khác như thế nào nếu mẹ tôi không ngăn bác sĩ phẫu thuật cái mụn cơm đó và không cho tôi tham gia mùa chạy đó? Hoặc nếu bà đã không nói với tôi rằng tôi có thể chạy *rất nhanh*? Hoặc nếu bà đã không mua đôi giày Limber Up đầu tiên đó, để đặt bố tôi vào vị trí của ông?

Bất kể khi nào tôi trở lại Eugene, và đi bộ trong khuôn viên công ty, tôi lại nhớ đến bà. Bất kể khi nào tôi đứng ngoài sân vận động Hayward Field, tôi lại nghĩ đến cuộc đua thầm lặng mà bà tham gia. Tôi nghĩ đến tất cả các cuộc thi mà mỗi chúng tôi đã chạy. Tôi đứng tựa vào hàng rào và nhìn vào đường chạy và nghe tiếng gió, nghĩ đến Bowerman với chiếc cà vạt dài bay đằng sau ông. Tôi nghĩ đến Pre, Thượng đế mến anh. Quay lại, nhìn qua bờ vai của mình, tim tôi đập loạn lên. Ở bên kia đường là trường Luật William Knight. Một tòa lâu đài trông rất trang nghiêm. Không ai còn lãng vãng ở trong đó.

TÔI KHÔNG NGỦ ĐƯỢC. Tôi không thể dừng nghĩ đến bộ phim nguyền rủa đó, *Niềm sống*. Nằm trong bóng đêm, tôi tự hỏi mình nhiều lần, Danh mục việc cần làm của ngươi là gì?

Thăm Kim tự tháp? Đã đi.

Đến dãy Himalayas? Đã qua.

Sông Hằng? Đã đến.

Vậy... không còn thứ gì à?

Tôi nghĩ đến một số việc muốn làm. Giúp một vài trường đại học thay đổi thế giới. Giúp tìm ra một phương thuốc trị bệnh ung thư.

Bên cạnh đó, không có nhiều những thứ tôi muốn làm như những gì tôi muốn nói. Và có thể không thể nói được.

Thật vui khi kể câu chuyện của Nike. Mọi người khác đều kể câu chuyện đó, hoặc cố gắng làm việc này, nhưng họ luôn chỉ biết một nửa sự thật, hay không có tinh thần trong đó. Hoặc đại loại như vậy. Tôi có thể bắt đầu câu chuyện, hoặc kết thúc nó với sự tiếc nuối. Hàng trăm – có thể hàng ngàn – những quyết định tồi. Tôi là người cho rằng Magic Johnson là "một vận động viên bóng rổ không chơi ở vị trí cố định nào, người sẽ không bao giờ thành công ở Giải bóng rổ nhà nghề Mỹ". Tôi cũng cho rằng Ryan Leaf là một hậu vệ giỏi hơn Peyton Manning ở Giải bóng bầu dục Mỹ.

Rất dễ dàng cười sảng khoái khi nghĩ đến những người này. Nhưng còn nhiều những tiếc nuối khác. Đó là việc không gọi điện cho Hiraku Iwano khi anh nghỉ việc. Không ký hợp đồng mới với Bo Jackson năm 1996. Joe Paterno.

Không phải là một giám đốc đủ tài để tránh cho công nhân khỏi bị cắt giảm. Ba lần trong 10 năm – tổng số 1.500 người. Những việc đó vẫn còn ám ảnh.

Tất nhiên, trên tất cả, tôi tiếc việc mình không dành nhiều thời gian hơn cho những cậu con trai. Có thể, nếu đã làm được như thế, tôi đã có thể giải được những mã hóa của Matthew Knight.

Tuy nhiên, tôi biết rằng sự hối tiếc này đụng độ với sự hối tiếc bí mật của tôi – rằng tôi không thể làm lại tất cả.

Thượng đế, làm thế nào để tôi ước có thể hồi tưởng lại mọi thứ. Với chút ít trong đó, tôi muốn chia sẻ kinh nghiệm, những thuận lợi khó khăn để một vài người trẻ, ở đâu đó, cùng trải qua những khó khăn, thử thách như vậy có thể được truyền cảm hứng hoặc an ủi. Hoặc cảnh báo. Một số doanh nhân trẻ, có thể, một số vận động viên hoặc họa sĩ hoặc nhà văn có thể khai thác.

Cùng động lực. Cùng ước mơ.

Thật vui khi giúp được họ tránh được việc mất can đảm. Tôi sẽ nói với họ phải dừng lại, nghĩ dài và nghĩ kỹ về cách thức làm thế nào họ muốn dành thời gian của mình, và với ai họ muốn dành thời

gian trong 40 năm tiếp theo. Tôi sẽ nói với những người ở độ tuổi đôi mươi không nên tìm kiếm một công việc hoặc nghề nghiệp hoặc thậm chí một sự nghiệp. Hãy tìm kiếm một tiếng gọi. Thậm chí nếu bạn không biết nó nghĩa là gì thì cứ hãy tìm kiếm. Nếu bạn đi theo tiếng gọi của mình thì sự mệt mỏi cũng sẽ dễ dàng chịu đựng hơn, sự thất vọng sẽ có năng lượng, sự phấn khích sẽ không bao giờ giống những gì bạn đã từng cảm thấy.

Tôi muốn cảnh báo những thứ tuyệt nhất trong họ, những người đả phá truyền thống, những nhà sáng tạo, những người nổi loạn rằng họ sẽ luôn có một tâm điểm trên mình. Họ giỏi hơn thì tâm điểm càng lớn hơn. Đó không phải là quan điểm của một người mà đó là luật của tự nhiên.

Tôi muốn nhắc họ rằng nước Mỹ không phải là Shangri-La của doanh nhân như mọi người nghĩ. Doanh nghiệp tự do luôn thúc đẩy những loại người khổng lồ độc ác, những kẻ chuyên ngăn cản, phá ngang nhằm nói không, xin lỗi, không được. Và luôn có những việc như vậy. Doanh nhân luôn bị đánh bại, luôn là những người thiểu số. Họ luôn phải chiến đấu để lên trên đồi, và ngọn đồi chưa bao giờ dốc hơn thế. Nước Mỹ đang trở nên kém hơn về tinh thần kinh doanh. Một nghiên cứu của trường Kinh doanh Harvard gần đây tiến hành xếp hạng tất cả các quốc gia trên toàn thế giới về mặt tinh thần doanh nhân. Mỹ xếp sau cả Peru.

Và ai là những người thúc giục các doanh nhân không bao giờ được từ bỏ? Những kẻ lang băm. Đôi khi bạn phải từ bỏ. Đôi khi phải biết khi nào từ bỏ, khi nào cần cố gắng một thứ khác, đó mới là khôn ngoan. Từ bỏ không có nghĩa là dừng lại. Đừng bao giờ dừng lại.

May mắn đóng một vai trò quan trọng. Đúng thế, tôi muốn công khai thừa nhận sức mạnh của may mắn. Vận động viên gặp may, nhà thơ gặp may, doanh nhân gặp may. Làm việc cật lực là quan trọng, một đội ngũ giỏi là cần thiết, đầu óc và quyết tâm rất có giá trị nhưng may mắn quyết định kết quả. Một số người có thể không gọi đó là may mắn. Họ có thể gọi đó là Đạo, hoặc Thuyết, hoặc Tri thức, hoặc Pháp. Hoặc Đấng Tinh thần. Hay Thượng đế.

Hãy coi nó theo cách này. Bạn càng làm việc chăm chỉ thì Đạo của bạn càng tốt hơn. Và vì chưa có ai đã từng xác định chính xác Đạo, tôi bây giờ cố gắng thường xuyên đi xuống đám đông. Tôi nói với họ: Hãy đặt niềm tin vào bản thân mình, nhưng cũng phải tin vào niềm tin. Đừng tin khi người khác xác định nó. Hãy đặt niềm tin khi bạn xác định được nó. Hãy tin vào niềm tin mà chính nó xác định trong trái tim bạn.

Với dạng thức nào mà tôi muốn nói tất cả điều này? Một cuốn hồi ký? Không, không phải hồi ký. Tôi không thể tưởng tượng được để có thể phù hợp tất cả trong một dạng kể thống nhất.

Có thể là một cuốn tiểu thuyết. Hoặc một bài diễn văn. Hoặc một loạt những bài diễn văn. Có thể chỉ là một bức thư gửi cho lũ cháu.

Tôi nhìn vào màn đêm. Vì thế, rốt cục có thể có thứ gì đó trong danh mục cần làm của tôi chăng?

Một Ý tưởng Điên rồ khác.

Đột nhiên đầu óc tôi như chạy đua. Những người tôi cần gọi điện, những thứ tôi cần phải đọc. Tôi sẽ phải liên lạc với Woodell. Tôi nên xem xét xem tôi có còn giữ bản sao nào của những bức thư từ Johnson không. Còn rất nhiều việc! Ở đâu đó trong ngôi nhà của bố mẹ tôi, giờ em gái Joanne của tôi vẫn sống ở đó, chắc hẳn phải có một hộp đựng những mẩu ghi chép của tôi từ chuyến đi vòng quanh thế giới.

Quá nhiều việc để làm. Quá nhiều điều để học hỏi. Quá nhiều thứ tôi không biết về cuộc sống của chính mình.

Bây giờ tôi thực sự không thể ngủ được. Tôi bật dậy, cầm theo tập giấy ghi chép ở trên bàn. Tôi đi ra phòng khách và ngồi ở chiếc ghế tựa.

Một cảm giác tĩnh tại, yên bình ngập tràn trong tôi.

Tôi ngắm nhìn mặt trăng đang chiếu sáng bên ngoài cửa sổ. Cũng vầng trăng ấy đã truyền cảm hứng cho những bậc Thiền sư cổ đại để không lo lắng về bất kỳ thứ gì. Dưới ánh trăng sáng vằng vặc, bất tận đó, tôi bắt đầu đưa ra một danh sách.

LỜI CẢM ƠN

Tôi đã sống một quãng đời mang nhiều món nợ. Khi còn là một doanh nhân trẻ, tôi trở nên quá quen thuộc với cảm giác đi ngủ mỗi đêm, thức dậy mỗi ngày, trong đó mang nợ mọi người khoản tiền lớn hơn nhiều những gì mà tôi có thể trả lại.

Tuy nhiên, không có gì khiến tôi cảm thấy mắc nợ rất nhiều như khi viết cuốn sách này.

Chỉ vì không có gì diễn tả hết lòng biết ơn của tôi, dường như không có nơi thích hợp, hợp lý để bắt đầu để bày tỏ nó. Và vì thế. Tại Nike, tôi muốn cảm ơn trợ lý của tôi, Lisa McKillips vì đã làm mọi thứ - ý tôi là mọi thứ - một cách hoàn hảo, vui vẻ và luôn luôn với nụ cười tươi rói; những người bạn cũ Jeff Johnson và Bob Woodell vì đã làm tôi nhớ, và tỏ ra kiên nhẫn khi tôi nhớ sai; sử gia Scott Reames vì đã sắp xếp một cách khéo léo những sự kiện từ trong mường tượng; và Maria Eitel vì đã vận dụng những kỹ năng của mình cho những vấn đề hóc búa.

Tất nhiên, những lời cảm ơn to lớn và mạnh mẽ nhất được dành cho 68.000 nhân viên của Nike trên toàn thế giới vì những nỗ lực hàng ngày và những cống hiến của họ, mà nếu không có họ thì sẽ chẳng có sách, có tác giả hay bất cứ thứ gì.

Tại Stanford, tôi muốn cảm ơn người thầy cực kỳ thông minh và tài năng Adam Johnson vì đã là tấm gương tuyệt vời của một nhà văn và một người bạn; Abraham Verghese, người đã hướng dẫn cũng như khi anh viết – một cách im lặng, tự nhiên; và không biết bao nhiêu những sinh viên đại học mà tôi đã gặp khi ngồi ở hàng sau của những lớp học viết lách – mỗi người đã truyền cảm hứng cho tôi bằng chính đam mê của họ với ngôn ngữ và nghề viết.

Tại Scribner, xin được cảm ơn Nan Graham huyền thoại vì những ủng hộ to lớn của cô; Brian Belfiglio, Roz Lippel, Susan Moldow và Carolyn Reidy vì những nhiệt thành đáng yêu và đầy năng lượng của họ; Kathleen Rizzo vì đã giữ cho quá trình sản xuất một cách suôn sẻ trong khi luôn giữ được một sự bình tĩnh cực kỳ; trên tất cả, xin được cảm ơn biên tập đầy tài năng và sắc sảo của tôi, Shannon Welch, người đã cho tôi sự khẳng định tôi cần, khi tôi cần nó, mà không ai trong chúng tôi đánh giá đầy đủ mức độ tôi cần là bao nhiêu. Những dòng ghi chép ban đầu của cô về sự khen tặng, phân tích và tài năng bẩm sinh là mọi thứ.

Và sự ngẫu nhiên, không theo thứ tự nào, xin được cảm ơn rất nhiều bạn bè và đồng nghiệp, những người rất hào phóng về thời gian, tài năng và lời khuyên của họ, bao gồm đại diện xuất sắc Bob Barnett, nhà thơ xuất sắc Eavan Boland, người viết nên lịch sử Giải Grand Slam - Andre Agassi, và nghệ sĩ của những con số Del Hayes. Một lời cảm ơn đặc biệt và to lớn đến nhà sử học-tiểu thuyết gia-nhà báo-cây viết thể thao-người bạn vui tính J. R. Moehringer, người có sự hào phóng, hài hước và những câu chuyện kể tôi đã dựa vào trong nhiều, rất nhiều trang bản thảo của cuốn sách này.

Cuối cùng, tôi muốn cám ơn gia đình, tất cả họ, nhưng đặc biệt là con trai Travis của tôi, mà sự ủng hộ và tình bạn của con đã có ý nghĩa – và có nghĩa – là cả thế giới. Và, tất nhiên, những lời cảm ơn từ đáy lòng, từ sâu thẳm trái tim xin dành cho Penelope, người đã chờ đợi. Và chờ đợi. Cô ấy đã chờ đợi khi tôi có những chuyến

hành trình, và cô ấy chờ đợi khi tôi mắc sai lầm. Cô ấy chờ đợi hàng đêm khi tôi đang trên đường về nhà, chậm chạp đến phát điên – thường là rất muộn, bữa tối đã nguội lạnh – và cô ấy chờ đợi trong vài năm qua khi tôi hồi tưởng lại tất cả, một cách rõ ràng trong đầu tôi và trên trang giấy, thậm chí có những phần mà cô ấy không muốn nhớ lại. Ngay từ đầu, trải qua nửa thế kỷ, cô ấy vẫn đợi, và bây giờ chí ít tôi có thể đưa cho cô ấy những trang sách này và nói, về chúng, về Nike, về mọi thứ: "Penny, anh đã không thể làm được nếu thiếu em".

VCTVEGROUP

GÃ NGHIỆN GIÀY

PHIL KNIGHT

Trần Lê *dịch*

Chịu trách nhiệm xuất bản:
Giám đốc - Tổng biên tập NGUYỄN MINH NHỰT
Biên tập và sửa bản in: NGUYỄN THÀNH NAM
*Xử lý bìa:*BÙI NAM
Trình bày: VÕ BÁ HOÀI LINH

NHÀ XUẤT BẢN TRẺ
Địa chỉ: 161B Lý Chính Thắng, Phường 7,
Quận 3, Thành phố Hồ Chí Minh
Điện thoại: (028) 39316289 - 39316211 - 39317849 - 38465596
Fax: (08) 38437450
E-mail: hopthubandoc@nxbtre.com.vn
Website: www.nxbtre.com.vn

CHI NHÁNH NHÀ XUẤT BẢN TRẺ TẠI HÀ NỘI
Địa chỉ: Số 21, dãy A11, khu Đầm Trấu, Phường Bạch Đằng,
Quận Hai Bà Trưng, Hà Nội
Điện thoại: (024) 37734544
Fax: (04) 35123395
E-mail: chinhanhhanoi@nxbtre.com.vn

Công ty TNHH Sách điện tử Trẻ (YBOOK)
161B Lý Chính Thắng, P.7, Q.3, Tp. HCM
ĐT: 028 35261001 - Fax: 08 38437450
Email: info@ybook.vn
Website: www.ybook.vn

Khổ:...cm x...cm, số:.../CXB/.../Tre
Quyết định xuất bản số.../QĐ-Tre, ngày... tháng... năm...
In... cuốn, tại Công ty...
Địa chỉ:...
In xong và nộp lưu chiểu tháng... năm...

LỜI KHEN DÀNH CHO *GÃ NGHIỆN GIÀY*

"Cuốn sách hay nhất năm ngoái tôi đọc là *Gã Nghiện Giày* của nhà sáng lập Nike, Phil Knight. Phil là một doanh nhân thông minh, tài năng và cạnh tranh, và cũng là một người kể chuyện xuất sắc."

— Warren Buffett

"Một cuốn sách *hoàn toàn thực tế* gợi nhớ đến những gì diễn ra trên con đường đi đến thành công trong kinh doanh. Đó là một hành trình đầy xáo trộn, nguy hiểm, hỗn loạn với những sai lầm, tranh đấu bất tận và hy sinh... Tuy nhiên, trong những trang sách của *Gã Nghiện Giày*, Knight đưa ra cách thức mà rất ít CEO sẵn sàng theo đuổi. Anh thực sự kiên cường với chính bản thân cũng như những thất bại... Knight trung thực, một cách đáng ngạc nhiên, về tính ngẫu nhiên trong thành công của công ty mình... Đó là *câu chuyện rất thú vị*. Một câu chuyện rất thực."

— Bill Gates

"Tôi biết Phil Knight từ khi còn nhỏ, nhưng tôi thực sự chưa hiểu anh cho đến khi đọc cuốn sách *hấp dẫn, ngạc nhiên và thân tình* này. Với giày Nike cũng vậy. Tôi đã mang chúng với niềm tự hào, nhưng chưa từng nghe giai thoại tuyệt vời về sáng tạo, sống sót và chiến thắng đằng sau mỗi logo. Trung thực, hài hước, hồi hộp, có tính văn học, đây là cuốn tự truyện dành cho những người đam mê thể thao, nhưng trên tất cả, đó là cuốn tự truyện dành cho những người yêu mến ký ức."

— Andre Agassi

"Một chuyến phiêu lưu mạo hiểm đầy cảm động, *rất hấp dẫn*, với nhiều bài học về đổi mới và sáng tạo. Phil Knight đã đưa chúng ta trở lại 'thời kỳ sơ khai' của logo Nike, nhớ lại cái thời anh phải nài nỉ và vay mượn từ các ngân hàng không có ý định cho vay, nhớ lại cách anh tập hợp những con người lập dị nhưng đầy tài năng, cách họ làm việc cùng nhau để xây dựng nên một thứ độc đáo, mang tính thay đổi căn bản. *Nguồn cảm hứng* cho những người có ước mơ khác thường."

— Michael Spence, nhà kinh tế học đoạt giải Nobel

"*Gã Nghiện Giày* là một câu chuyện rất hay về may mắn, kiên cường cùng bí quyết và thuật giả kim kỳ diệu của nhiều tính cách lập dị đến với nhau nhằm tạo dựng Nike. Đó là một phép màu, bởi vì như tôi thấy trong cuốn sách, dù chúng ta là một quốc gia tán dương doanh nghiệp tự do nhưng cũng rất giỏi trong việc cản trở chúng. Nhưng với cá nhân Phil Knight, không gì ngáng trở nổi. Những bài học mà anh đưa ra về kinh doanh và những khó khăn phải đối mặt trong quá trình tạo dựng doanh nghiệp là *vô giá*. Khi tôi gấp những trang sách lại, còn rất nhiều điều không thể kể hết."

— Abraham Verghese, tác giả cuốn sách *Cutting for Stone*


QR Code

ISBN 978-604-1-10826-4

